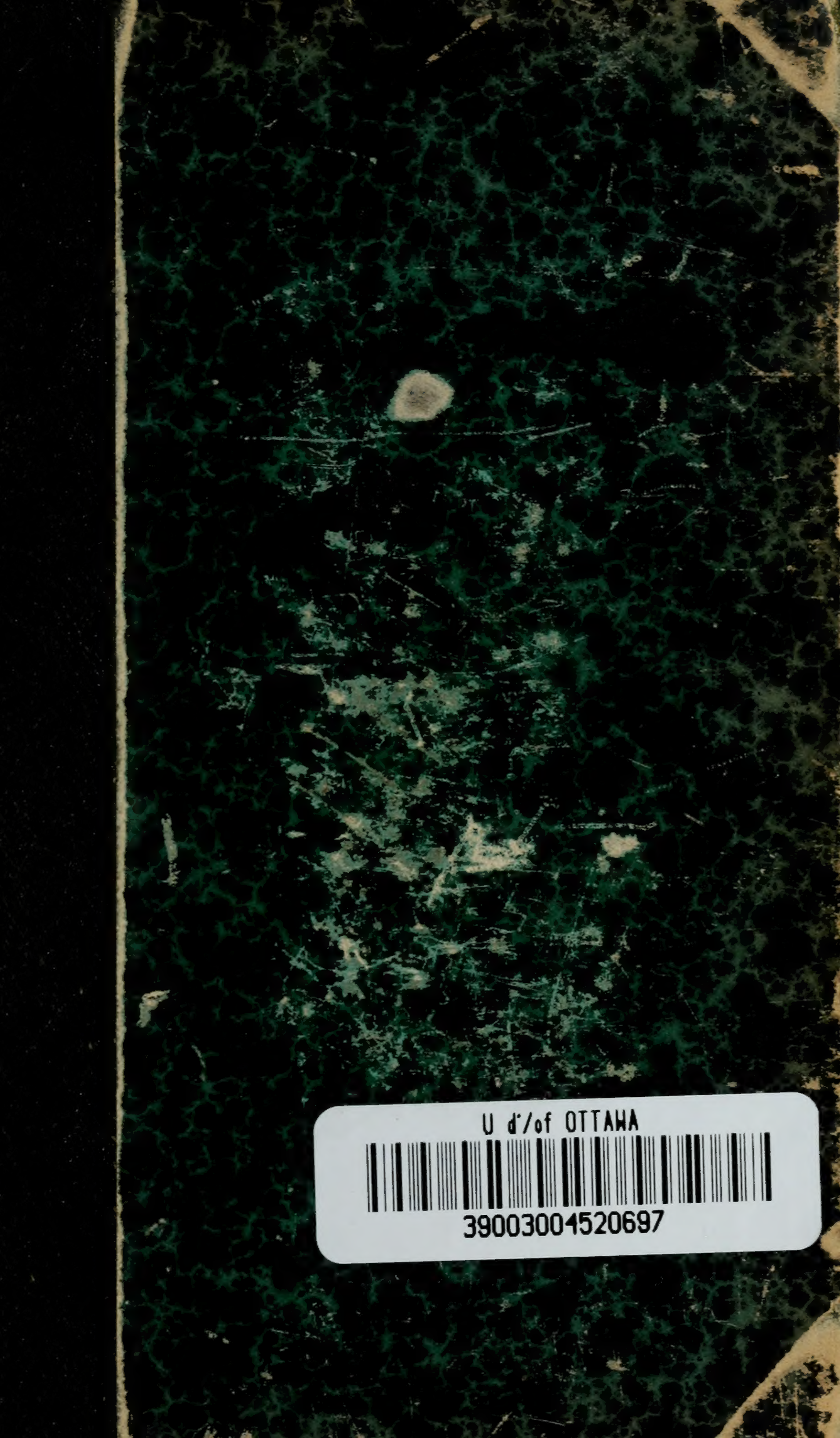
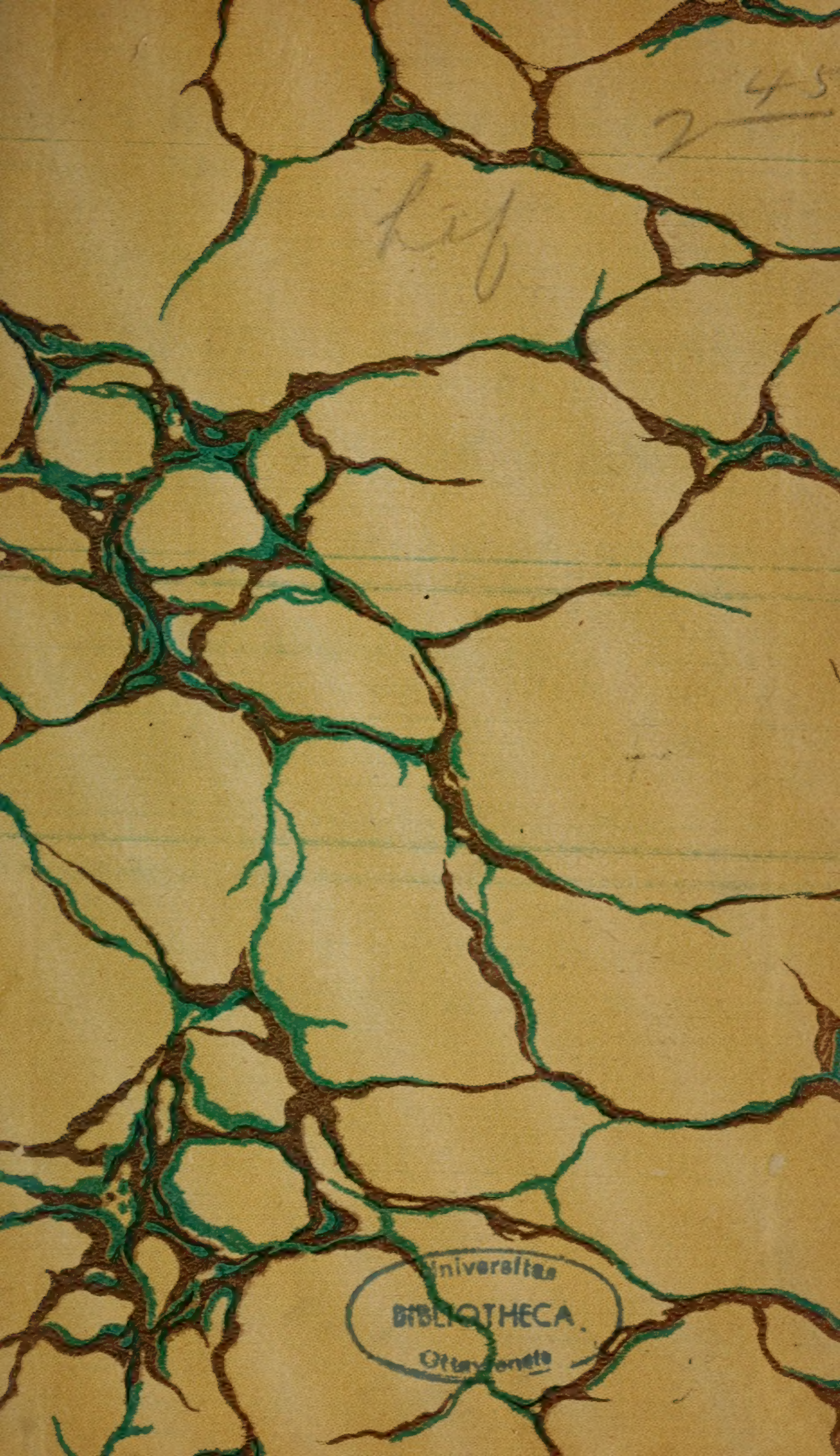

U d'/of OTTAWA
39003004520697


Universitas
BIBLIOTHECA
Ottaviensis

NOTRE AVENIR

DU MÊME AUTEUR

De Bône à Tunis, Sousse, Kairouan, 1884. Lyon.

De France en Allemagne, 1887. Masson, Paris.

Autour des Balkans, 1890. Chalamel, Paris.

Le vin et la vinification, 1892. Baillière, Paris.

L'alimentation du bétail, 1895. Lyon.

La fabrication des colles animales, 1907. Dunod et Pinat. Paris.

L'Allemagne au travail, 1909. P. Roger, Paris.

La France au travail (Lyon-Grenoble), 1911. P. Roger.

La France àu travail (Bordeaux-Marseille), 1912. P. Roger.

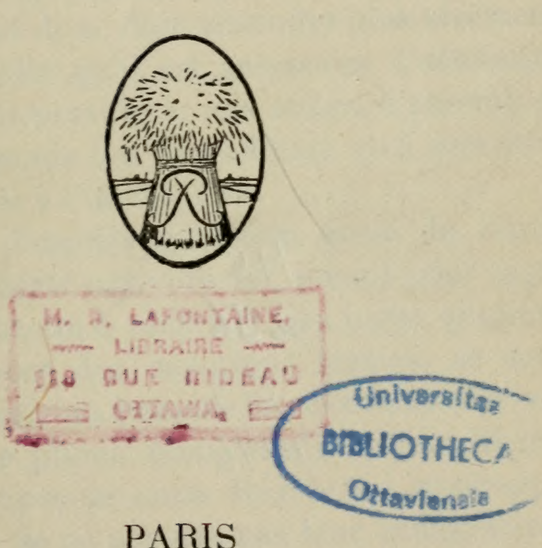
Les derniers progrès de l'Allemagne, 1914. P. Roger.

La guerre vue de l'étranger, 1915. Editions du *Lyon-Républicain.*

Vers l'expansion industrielle, 1915. *Lumière électrique*, Paris.

VICTOR CAMBON

NOTRE AVENIR



PARIS
LIBRAIRIE PAYOT & Cie
106, BOULEVARD SAINT-GERMAIN

1916

INTRODUCTION

L'auteur de cette publication se fait un devoir d'en attribuer la genèse à M. Malvy, ministre de l'Intérieur en ces heures tragiques. Le jour où il lui fut interdit d'exposer en public les idées que son expérience et son patriotisme lui ordonnent de propager, il pensa aussitôt que la notoriété inattendue, à lui conférée grâce à cette mesure, lui permettrait de se faire entendre plus aisément du grand public qu'il est nécessaire d'atteindre quand on veut provoquer une action d'ensemble. Toute propagande qui ne s'adresse qu'à une élite est condamnée à l'inefficacité.

Beaucoup d'esprits généreux, épris du sentiment de la liberté individuelle, tenant pour sacré le droit de chacun à réclamer des juges qualifiés pour prononcer des sanctions légales, se sont indignés de voir un homme de sens rassis, privé, d'un trait de plume ministérielle, d'une liberté que les principes de notre Révolution assurent à tout citoyen. Je ne partage pas leur indignation. Il est si naturel que le Pouvoir profite du temps de guerre pour s'attribuer des privilèges qu'il regrette assez de ne pouvoir exercer aussi pendant la paix!

D'autres ont fait la remarque que j'avais prononcé dans une conférence, le 29 janvier, des paroles sévères contre l'alcoolisme, et j'avais ajouté que chaque fois que l'alcool est trop vivement attaqué, on voit se dresser un homme puissant qui brandit le mandat dont il est investi pour le défendre. Exactement quinze jours après, il m'était interdit de parler en public : simple coïncidence, mais combien curieuse !

Il est historique que les Pouvoirs sur leur déclin se réfugient dans l'arbitraire afin de dissimuler les indices de leur faiblesse. Ce sont des gestes presque inconscients provoqués par l'instinct de la conservation. Toutefois les zootechniciens assurent qu'un animal attaqué fait instinctivement les gestes les mieux adaptés à sa défense. Ce qui prouve à l'évidence que les gouvernants ne sont pas des bêtes.

Le plus souvent, la responsabilité qu'il sent peser sur ses épaules de défendre un poste, une cause ou un parti obscurcit chez le Prince la vision nette des conséquences de ses actes. Il commet des impairs qu'il est seul à ne pas admettre. Quelle autorité en ce monde a jamais convenu qu'elle gouvernait mal ?

Lorsque le marquis de Dreux-Brézé, chambellan de Louis XVI, sommait de se dissoudre l'assemblée, qui allait devenir constituante, et recevait la fameuse réponse : « Allez dire à votre maître que nous sommes ici par la volonté du

peuple... », ce pauvre marquis n'avait pas compris qu'il se trouvait en présence non d'une réunion de factieux, mais d'un mouvement irrésistible d'éveil national.

En l'an 1916, la situation a quelque analogie avec l'aurore de la Révolution. Tout va être transformé. Dans quel sens? Je tracerai plus loin l'orientation que les diverses influences qui pèsent sur l'esprit populaire donneront probablement à la poussée nationale, mais je voudrais résumer, auparavant, la théorie et les faits qui ont précédé la tourmente actuelle et l'ont en grande partie déterminée.

Toutes les personnalités éclairées dans le monde entier, tous les hommes réfléchis parmi nous pronostiquaient que nous marchions vers une décadence que l'on pouvait craindre définitive.

Obstinément assoupis dans une sécurité trompeuse; ignorant la plupart des choses que nous avions intérêt à savoir; plus assoiffés de scandales démoralisants que de vérités utiles; assujettis avec résignation à des pouvoirs publics perpétuellement interchangés et sans compétence; mal défendus contre le vice par un humanitarisme imbécile; bercés, comme des enfants, les yeux clos, par la faconde vide de rhéteurs inconscients; uniquement passionnés, à la manière des Espagnols aux courses de taureaux, par les querelles écœurantes de politiciens sans scrupules; regar-

dant à peine, et avec indifférence, notre prestige au dehors baisser et celui des autres s'accroître ; nos plus belles provinces rongées par la plaie de l'alcoolisme qui enrayait la production en même temps qu'il atrophiait la race ; notre natalité tombée au dernier rang en Europe et peut-être bien même dans le monde entier ; ainsi nous vivions tandis que l'ennemi grossissait à nos frontières. Jamais situation ne sembla mieux rappeler les derniers jours de Byzance.

Le livre le plus humiliant pour nous serait celui où l'on réunirait les discours stupéfiants d'aveuglement de nos parlementaires, les articles puérils de nos journalistes, les pages d'ignorance de nos littérateurs pendant les quatorze premières années du présent siècle.

Nos fautes appelaient un peu plus tôt ou un peu plus tard la catastrophe.

En comparant la mesquinerie de nos occupations passées à la grandeur du fléau qu'elles ont provoqué, comment ne pas penser à la sentence terrible de Victor Hugo : « Quand il a neigé sur les pères, l'avalanche est pour les enfants. » ?

Et ce qui prouve bien combien, en France, l'imprévoyance était universelle et profonde, c'est qu'il n'est pas une nation qui choie ses enfants — ses rares enfants — avec une tendresse aussi étroite, un souci aussi attentif d'écarter de leur personne et de leur carrière toute peine, tous risques et tout péril éventuel. Ah ! nous pouvons

nous flatter d'avoir eu pour eux une sollicitude intelligente !

C'est ce qui a fait écrire cette pensée désobligeante que les Français aiment mieux perdre leurs biens et sacrifier leurs fils que de renoncer à leurs petites habitudes.

« Ma tranquillité avant tout ; moi, je ne m'occupe pas de politique, » disaient bon nombre de nos paisibles bourgeois. Ils voient aujourd'hui où cette belle insouciance les a conduits.

On ne saurait contredire qu'il n'y ait quelque chose de fatal et d'incoercible dans « l'esprit d'imprudence et d'erreur » qui envahit les hommes ou les peuples à certaines époques de leur existence. Aucun avertissement n'est capable de le redresser. Lorsque mon éminent ami l'ambassadeur de France à Berlin envoyait à son gouvernement des notes alarmantes, dont il ne figure pas la dixième partie dans le *Livre Jaune*, au ministère on le traitait de maniaque ; lorsque, dans une sphère infiniment plus modeste, j'écrivais, deux mois avant la guerre, « *que nul n'est plus sûr de mourir un jour que la France d'être prochainement envahie par les Allemands* », on m'a demandé si j'étais fou. Le seul mot d'ordre admis en France était *sécurité*. Les correspondants de journaux français que j'ai connus à Berlin avaient presque tous pour consigne de s'abstenir d'informations pessimistes ; et quand les organes attitrés du pangermanisme lançaient dans le public des articles

menaçants dont l'écho nous parvenait, on nous rassurait sur l'heure en proclamant que ces feuilles étaient sans influence et presque sans lecteurs.

Le peuple français a le droit de dire qu'il a été abusé, mais qui sanctionnera les responsabilités de ceux qui ont systématiquement endormi sa vigilance?

Quiconque détient une portion du pouvoir s'efforce de les rejeter sur le service voisin. J'ai eu l'honneur d'être convoqué plusieurs fois devant des commissions parlementaires ou ministérielles pour y donner mon avis sur des points d'ordre économique. Comme je faisais remarquer un jour à mes éminents interlocuteurs que telle faute commise, ayant été prévue par eux, eût pu être évitée, ils la rejetèrent avec ensemble sur le ministre, en ajoutant que le ministre lui-même, éclairé à son tour, la reportait sur ses bureaux coutumiers d'une insurmontable obstruction. Ces messieurs n'auraient pas pu dénoncer plus éloquemment le vice de leur système gouvernemental. Si, au lieu d'élever et de renverser successivement en quarante-cinq ans quarante-et-un titulaires du même portefeuille, ils eussent placé et laissé là, au moins pendant une législature entière, une personnalité sérieusement qualifiée, un tel ministre eût acquis l'autorité et la compétence nécessaires pour se faire obéir, comme c'est dans l'ordre, de ses subordonnés.

Il fut à peu près sans exemple qu'un personnage politique ait été élevé à un poste à cause de son aptitude à le remplir, ou renversé par suite de son incapacité. D'autres motifs présidaient à ces opérations; et il en était ainsi du haut en bas de l'échelle.

Quelles qualités les électeurs demandaient-ils à leurs candidats? De quelles vertus fallait-il qu'un civil fût pourvu pour obtenir le ruban rouge dont la convoitise a été la cause de tant de bassesses? Quels gages devait donner un fonctionnaire pour être bien en cour?

Notre bon peuple de France serait donc bien naïf s'il pensait n'avoir été dupé que sur le chapitre de la politique étrangère. Tout autant que l'on compromettait sa sécurité, on tendait à le démoraliser.

Voilà pourquoi on parlait de sa décadence. A l'étranger c'était un dogme. Je déclare bien haut n'y avoir jamais cru, et pas davantage à l'aphorisme qui veut qu'un pays n'ait que le gouvernement qu'il mérite. Tant de causes occasionnelles agissent sur la qualité du Pouvoir! Nous avons vu si souvent la France elle-même passer en quelques années d'un état de désorganisation qui paraissait mortel à la forme la plus magnifique qu'une nation puisse ambitionner! Il suffit d'un groupement néfaste pour tout compromettre, il suffit d'un homme pour tout rétablir.

Loin de nous les fatalistes ou les mystiques,

qui prétendent que les événements mènent les hommes ; l'histoire tout entière se dresse pour leur répondre que ce sont les hommes qui, plus ou moins volontairement, créent les événements.

Sans doute il y a des nations en décadence irrémédiable et l'on a observé que tous ces peuples offrent un certain nombre de symptômes communs : la cessation de l'effort dans la masse populaire; une indifférence invincible pour les intérêts lointains ; la vénalité dans tous les domaines ; tout y est accordé au népotisme et non au mérite professionnel. Les grandes questions vitales sont négligées ; plus de travaux publics, plus de progrès dans la législation, plus de sollicitude pour les intérêts de la nation hors des frontières. Le Pouvoir réserve toute son attention à deux services qui survivent à tous les autres : la police qui se fait ombrageuse et la fiscalité qu'il rend vexatoire et ne lui sert qu'à combler des favoris ou à acheter des consciences. Je ne veux point, par une réserve que tout le monde comprend, en citer des exemples au dehors, mais chacun les devinera.

Je le répète encore : nous n'en étions point là, mais sous certaines influences néfastes, nous y marchions incontestablement. Disparaîtront-elles ou les reverrons-nous? Ceci est le secret d'un avenir peu éloigné qui dépend de notre hypothétique sagesse.

La catastrophe est venue se jeter en travers de la pente où nous glissions, et tout le monde a constaté, les uns avec stupeur, les autres avec admiration, que le peuple de France était autre chose que le déchet pourri d'une grande nation. Mais ce peuple a appris lui-même, hélas! cruellement tout ce qui lui manquait. Sa surprise réveilla ses vertus endormies.

Cette guerre, avec ses procédés si étrangement nouveaux, lui fut une brusque révélation ; toutefois le phénomène le plus extraordinaire est que l'infériorité de nos moyens de résistance n'ait pas anéanti le courage de nos soldats.

On a déjà discuté, mais seulement en sourdine, sur les causes et sur les responsables de cette infériorité. Pour le moment, il importe au salut du pays que cette question soit ajournée. Nous savons cependant qu'un jour elle donnera lieu à des débats furieusement passionnés. Les intéressés la traiteront avec l'étroitesse de vues dont ils ne savent guère se départir. Souhaitons qu'il s'élève alors quelque grande voix, à la fois impartiale et patriotique, qui sache démontrer que si l'ennemi a pu, malgré l'héroïsme de nos troupes, faire irruption et se maintenir dans les plus belles de nos provinces, il en faut rechercher la cause initiale non dans l'insuffisance immédiate de tels services, ou de telles personnalités, mais dans la désorganisation d'ensemble à laquelle la République s'était dès longtemps abandonnée. Le

défaut de préparation militaire relève de la politique générale. En 1870 on savait à qui s'en prendre; en 1914 c'est le pays tout entier qui devra se frapper la poitrine.

Si nous n'avions pas des instruments de combat égaux à ceux de l'Allemagne, nous n'avions pas davantage d'outillage national comparable au sien, ni de marine marchande à sa hauteur, ni d'appareils industriels aussi perfectionnés, ni de commerçants aussi actifs, ni de produits aussi variés. L'infériorité était partout.

Dans les opérations militaires nous avons vu mettre en œuvre, avec une précision au début irrésistible, les engins les plus inattendus et les plus meurtriers, ce qui leur a immédiatement donné un caractère d'atrocité qu'aucune lutte entre les hommes n'avait jamais connue.

On pensait naguère avoir parlé des plus grandes boucheries humaines quand on décrivait les batailles de Wagram et de Leipzig ou la retraite de Moscou. Qu'était-ce à côté de cette guerre où on ne compte plus les combattants par centaines de mille, mais par millions, et la durée des hostilités non plus par semaines ou par mois, mais par années.

On relira toujours avec une admiration que les siècles n'affaibliront pas les opérations militaires de Napoléon : la manœuvre de Rivoli, la plus extraordinaire de tous les temps, où le jeune chef de la petite armée d'Italie, attaqué à la fois par

trois armées autrichiennes convergentes, court se placer au point de jonction, qu'il devine, de ses trois adversaires et les anéantit les uns après les autres en une seule journée.

La bataille d'Austerlitz, dans laquelle l'Empereur attire sur un terrain choisi par lui l'armée austro-russe et lui fait faire sur place, comme s'il les eût lui-même ordonnées, toutes les fausses manœuvres qui vont la lui livrer.

Le mouvement célèbre de rabattement en arrière pour fermer à l'armée prussienne les passages de la Saale, l'escalade que l'ennemi jugeait impraticable du Graffenberg à Iéna, et la victoire de Davout à Auerstædt, qui décidèrent d'un seul coup le sort de la Prusse. On s'était mis en campagne le 8 octobre au matin en partant des confins de la Bavière, alors notre alliée, et le 14 au soir il n'y avait plus d'armée prussienne. Et dans ces campagnes foudroyantes, jugées si meurtrières, on tuait 5 000 hommes, on faisait 80 000 prisonniers et l'on gagnait un royaume. Aujourd'hui on ne fait que 30 000 prisonniers, mais on tue 300 000 hommes pour avancer ou reculer de 500 mètres en un an. Cette guerre sur place, sans manœuvres, n'est que la plus hideuse des tueries.

Que s'est-il donc passé en un siècle pour transformer ainsi l'art de la guerre? Il y est intervenu un élément que l'homme a créé et qui est devenu plus fort que lui : la science. Mécanique, physique, chimie, optique, hydraulique, électricité,

il n'est pas une spécialité scientifique que l'Allemagne n'ait poussée à ses plus extrêmes perfectionnements pour l'adapter à l'art d'exterminer les hommes.

Et le plus triste à penser est que ce n'est pas d'eux-mêmes que nos ennemis ont tiré tout ce bagage de connaissances ; il leur est venu d'un peu partout, et nous leur en avons fourni la plus grande partie !

L'Amérique, de son côté, leur a procuré, sans s'en douter, une autre arme, la plus puissante de toutes, à mon avis : le principe de l'organisation rationnelle de toute entreprise humaine.

Après qu'on a étudié en détail les méthodes de Taylor, le célèbre ingénieur de Philadelphie, on est frappé de la similitude de ses procédés avec ceux employés par les Allemands au cours de la guerre, non seulement dans leurs armées, mais dans toute l'économie industrielle, financière, agricole, de leur empire. Ils l'avaient d'ailleurs profondément étudiée. Là est le secret de cette préparation intensive et de la longue résistance qui nous stupéfient.

Tirer le maximum de rendement et de profit des hommes, des choses et des événements, tel est le résultat de la méthode rigoureusement appliquée. L'importance en est si capitale pour nous que j'y reviendrai à plusieurs reprises au cours de cet ouvrage. Sans doute elle ne les sauvera pas, car toute place assiégée et non secourue

est une place prise. Or, l'Allemagne est une immense forteresse bloquée ; à moins qu'elle ne soit ravitaillée et secourue par les habitants de la planète Mars, après une résistance plus ou moins tenace, elle tombera.

Je souhaite que les Alliés lui arrachent tout ce qui faisait sa force. Mais son acquit, mais sa méthode, mais sa discipline, mais son culte de la science lui resteront et c'est contre quoi nous devons nous garer.

Il n'est point exagéré d'affirmer que nous avons peut-être plus encore à nous rééduquer sur ce terrain que nous n'avions à nous reconstituer dans le domaine militaire.

Au point de vue économique, nous n'avions et nous n'avons encore aucune organisation d'ensemble, et les moindres difficultés qui se présentent nous trouvent désarmés. Nous aurions sauvé des centaines de milliers d'existences, économisé des milliards et depuis longtemps terminé la lutte si nous avions étudié et appliqué à tout les principes de l'organisation scientifique.

On écrirait des volumes à énumérer les faits quotidiens qui prouvent que cette notion nous manque. Ceux d'entre nous qui auraient le courage et les facultés naturelles ou acquises pour l'appliquer en sont empêchés par l'ignorance et le désordre qui les entourent.

Qui dit organisation d'un pays dit mesures d'ensemble dont le Pouvoir est nécessairement

l'initiateur. Là où le Pouvoir met ou laisse le désordre, les particuliers sont impuissants à faire régner l'ordre. D'ailleurs le public français n'en a pas davantage l'idée.

Un exemple fera immédiatement saisir l'absence de cette mentalité même dans des milieux particulièrement éclairés. Tout le monde a connaissance de la crise du papier qui a pour cause le manque de matières premières et qui augmente lentement, mais progressivement, depuis le début des hostilités.

Elle affecte, entre autres, les journaux avec une gravité telle que beaucoup auraient cessé de paraître, si les directeurs ne s'étaient réunis en un consortium pour assurer une partie de leurs approvisionnements aux plus mal pourvus. C'est de la bonne confraternité, mais c'est un rationnement fort incommode.

La demande de papier étant donc supérieure à l'offre, qu'eussent fait nos journalistes s'ils avaient été des Boches ? Ils se seraient immédiatement ingéniés à trouver quelque source de matière première pour suppléer celle qui faisait défaut et n'eussent pas eu besoin de chercher longtemps.

A Paris on jette chaque jour à la voirie des tonnes et des tonnes de vieux papiers qui ne demanderaient qu'à être recueillis, puis retravaillés pour reproduire du neuf. Il eût suffi d'aviser le public que ces déchets seraient reçus pour un

prix x dans un certain nombre d'entrepôts désignés. Aucun corps d'état n'était mieux à même que le journalisme pour donner cette information gratuitement et à tous. Eh bien, on est resté dix-huit mois avant d'y songer. Et le jour où l'on a mis en acte cette proposition, elle s'est trouvée si opportune, malgré l'organisation toute rudimentaire qu'on lui donna, que les journaux déclarèrent, moins de trois semaines plus tard, avec satisfaction, que grâce à cette initiative la crise était conjurée.

La récolte de vieux papiers ainsi ébauchée est bien loin d'être complète ; il faudrait lui donner plus d'ampleur et au public plus de facilités et d'indications pour y contribuer, mais on s'en est tenu là.

Si les Allemands avaient agi comme nous, chez eux, dans la recherche du cuivre, des grains ou de toute autre denrée, il y a de beaux mois que leur résistance eût pris fin.

Nous saurons plus tard quels prodiges leur discipline a réalisés pour tirer parti des moindres ressources, et retarder l'heure où la pénurie de subsistances ou de tous autres produits mettra fin à leur résistance.

A cet égard, il est regrettable qu'on interdise en France l'entrée de toutes publications allemandes ; cette mesure a beaucoup plus d'inconvénients que d'avantages. Nous aurions recueilli dans leurs revues maintes informations qui nous seraient profitables.

Pourquoi, par exemple, nous priver de la lecture de leurs ouvrages scientifiques où nous trouverions de précieux documents pouvant s'appliquer à la technique de nos fabrications, d'armes et d'explosifs?

L'ignorance ne fut jamais bonne conseillère.

Au commencement de 1915, un homme politique, professeur haut gradé, annonçait dans un journal que les Allemands, avant trois mois, manqueraient d'explosifs. J'arrivais alors de Suisse, où j'avais puisé dans la littérature scientifique allemande la preuve du contraire. Estimant que la propagation de cette erreur pouvait ralentir notre zèle à fabriquer des munitions, je portai audit journal les preuves que j'avais en main. Il m'y fut répondu que l'éminent maître était certainement aussi bien informé que moi. Les ouragans d'artillerie de Verdun — quatorze mois après la prédiction — démontrent de quel côté était l'information sérieuse.

L'oubli, le dédain bien français des questions économiques est une des raisons qui m'ont déterminé à entreprendre la campagne où je me suis engagé. Méconnue avant la guerre, mal dirigée pendant la lutte, indispensable après la victoire au relèvement de notre patrie, l'organisation rationnelle des ressources nationales doit être la préoccupation maîtresse de tous les Français. Non seulement notre prospérité, mais notre

existence même, *notre avenir* en dépendent.

C'est pourquoi j'ai réuni sous ce titre des conférences, des causeries et des articles épars, dans lesquels circule l'unique pensée de fixer l'attention de nos compatriotes sur cet objet.

Beaucoup de lecteurs, parce que je suis sans aucune complaisance pour les erreurs et les fautes, me taxeront de pessimisme ; je m'en défends. Le pessimiste est celui qui voit tout en noir et ne propose aucun moyen de sortir des ténèbres. Je me suis, au contraire, efforcé de joindre à la description des maux l'énoncé des remèdes, pour autant que mon expérience, qui ne prétend point à l'infaillibilité, me permet de les préconiser.

Enfin, ce qui doit me mériter l'indulgence pour mes critiques, c'est d'abord qu'elles sont nécessaires, ensuite qu'elles n'atteignent aucune personnalité.

Si, comme nous le souhaitons, nos soldats vainqueurs peuvent pousser l'ennemi jusque dans l'opulente ville de Francfort où fut signé le traité funeste qui nous a jugulés pendant quarante-quatre ans, ils remarqueront, sur une petite place, perdu au milieu de fastueux monuments, un vieil édifice gothique : le *Rœmer*, dans lequel les Sept Electeurs désignaient autrefois le futur empereur d'Allemagne. Autour de la grande salle du premier étage sont accrochés les portraits de tous les souverains, élus dans la suite des âges, jusqu'au

jour où Napoléon, après Austerlitz, d'un trait de plume supprima le Saint-Empire ; et sous chacun de ces personnages est inscrite la devise latine qu'il avait adoptée. L'une de ces devises — qui ne fut jamais celle des Hohenzollern — m'a jadis particulièrement frappé ; elle se lit « *Cum omnibus pacem, adversus vitia bellum* ». — Paix aux hommes, guerre aux vices. — Celui qui l'avait faite sienne l'a-t-il respectée? Je l'ignore ; mais mon plus cher désir serait de la voir appliquée chez nous.

NOTRE AVENIR

I

VERS L'EXPANSION INDUSTRIELLE [1]

S'il en est parmi vous qui doutaient, il y a un an, de la puissance industrielle et économique de l'Allemagne, leur funeste illusion est, à l'heure actuelle, cruellement dissipée. Nous sommes quelques-uns qui, par la parole ou dans les livres avons jeté des cris d'alarme en face de l'impérialisme germanique. On nous a écoutés ou lus, puis on a oublié nos discours et remis nos livres sur le rayon comme des romans terminés. Les formidables événements actuels montrent quelles réalités y étaient annoncées.

La stupéfaction du public français dès le début des hostilités a été provoquée par deux phénomènes : par la terrifiante application que nos ennemis ont faite des arts de l'ingénieur aux opérations militaires, et par la constatation de la prodigieuse emprise que l'industrie et le commerce allemands avaient implantée chez nous.

1. Conférence faite à la Société des ingénieurs civils de France, le 25 juin 1915.

Prévoir le premier point n'était pas dans les attributions du Génie civil ; quant au second, il est vrai que chacun de nos industriels savait sa propre existence menacée par la concurrence allemande, mais il ignorait — et c'est ce que nous nous étions efforcé de faire connaître — que la même menace visait tous les autres, au point d'être devenue un danger imminent pour l'industrie nationale.

Du jour au lendemain, on a découvert qu'une foule de maisons, que l'on croyait françaises, étaient en réalité ou contrôlées par des Allemands, ou filiales de firmes allemandes, et, constatation plus grave encore, on a dû reconnaître que l'industrie française avait peu à peu abandonné à l'Allemagne le monopole d'une quantité d'articles dont la disette est aujourd'hui l'objet de nos préoccupations.

La réserve que le patriotisme commande m'interdit d'en citer des exemples. Les produits allemands s'étaient infiltrés partout, aussi bien dans le domaine privé qu'auprès de nos administrations publiques. C'est ainsi que la plupart d'entre vous ont certainement entendu parler de ce fait que la concession de l'affichage municipal à Paris appartenait au représentant d'une Société prussienne ; si l'on n'y eût pris garde au dernier moment, l'annonce sur les murs de la mobilisation française aurait été assurée par une entreprise allemande. Il y avait eu là autant de pré-

voyance perfide d'un côté que d'imprévoyance aveugle de l'autre.

Cet envahissement, qui atteignait tous les pays, n'était pas pour étonner ceux qui avaient pu observer de près l'Allemagne au travail. En avril 1908, j'ai eu déjà l'honneur, de la place où je suis, de décrire sommairement les procédés de l'industrie germanique. Mais, depuis lors, elle a marché à pas de géant et l'avenir était proche où elle eût pacifiquement, mais tyranniquement, dominé le monde.

Par quelle aberration cette race a-t-elle résolu de le conquérir brutalement par la force, et de jouer sur un coup de dés le fruit d'un demi-siècle de travail magnifiquement productif? L'expliquer serait sortir de mon cadre.

La puissance et la prospérité de son industrie ne reposaient pas sur tels ou tels avantages ou mérites isolés, mais sur un faisceau de forces parallèles et de même sens qui grossissait d'année en année au point de devenir irrésistible.

L'ardeur au travail, l'orientation méthodique de l'effort, la profusion et la diversité de l'enseignement théorique et pratique, l'étude réfléchie des problèmes que la production doit résoudre, l'application de la science à toutes les branches des spéculations humaines et conséquemment l'abolition de l'empirisme et de la tradition, le calcul incessant, dans toute opération, du rendement maximum et l'emploi immédiat des mé-

thodes de travail et des appareils capables de l'obtenir, la recherche constante de produits nouveaux destinés à détrôner la concurrence chez les consommateurs du monde entier, cette conception qu'une industrie, n'est pas un immeuble où l'on s'installe, ni une station où l'on fait halte, mais un train en marche avec accélération ininterrompue du mouvement, la généralisation de cette mentalité dans tous les cerveaux, chez tous les fonctionnaires comme chez les particuliers, chez les savants universitaires comme chez les ouvriers d'usine, dans les écoles comme dans la presse, à l'intérieur du pays comme sur les bords les plus reculés, la coordination disciplinée des éléments qui concourent au but assigné à l'effort national ; tels étaient ces moyens.

Outillage public, solution des questions sociales, perfectionnement du matériel de production, recherche des applications scientifiques, mises au point laborieuses, investigations patientes, tout progressait de front. J'en donnerai plus loin quelques exemples.

Mais ne nous attardons pas à rechercher quel fut le mobile initial de cet effort. Le besoin, dit-on souvent : sans doute le besoin est à l'origine de tout effort humain. Constatons seulement que ce besoin de travailler était devenu une habitude, puis un goût et enfin une passion qui ne connaissait plus de limites et avait conduit ce peuple à la mégalomanie, à l'impérialisme le

plus envahissant. Le plus grave est que cet impérialisme avait largement réussi. Qui de nous aurait pensé que l'Allemagne résisterait pendant un an aux cinq plus grandes puissances du monde !

On a lu partout — trop tard il est vrai — les statistiques ascendantes des progrès économiques allemands. Je vous en ferai grâce ; aussi bien les statistiques sont-elles surtout efficaces pour convaincre les sceptiques et éclairer les ignorants.

Ce n'est d'ailleurs pas votre cas. Cherchons plutôt ensemble les remèdes à une infériorité dont vous n'êtes aujourd'hui que trop convaincus. Le moment n'est plus de nous payer d'illusions et chacun doit reconnaître qu'ayant usé de moyens différents, nous ne sommes pas arrivés aux mêmes résultats, puisque la production française, comparée à l'allemande, apparaissait presque stationnaire dans ses chiffres, et stationnaire surtout dans ses procédés. Et, il est bien probable que, sans le cataclysme qui secoue notre vieux monde jusqu'en ses fondements, nos industriels et nos commerçants eussent poursuivi leurs tranquilles et médiocres affaires jusqu'au jour où la concurrence allemande les eût exterminés les uns après les autres.

Il est permis de croire que cette secousse leur aura été utile sinon profitable. Tout d'abord les ayant appauvris, elle accroîtra leur activité sous l'aiguillon de la nécessité. Ensuite, pour beau-

coup d'entre eux, les difficultés auront engendré une ingéniosité et un esprit d'initiative inaccoutumés. Ils auront acquis ainsi maintes qualités et se seront séparés de plus d'un défaut. Il y aurait une profonde injustice à ne pas reconnaître que notre industrie privée s'est, en général, vivement ressaisie, malgré les coupes sombres faites dans ses effectifs par une mobilisation qui, au début surtout, refusait de tenir compte des nécessités de la vie économique à maintenir dans le pays, et plus encore de la défense nationale qu'il fallait pourvoir des engins et des équipements qui faisaient défaut pour une guerre interminable et terriblement prodigue de munitions. Il y eut là un dédain brutal des compétences que je montrerai plus loin comme une des caractéristiques de l'administration française à tous les degrés. Nonobstant, l'élasticité séculaire de notre race se retrouva tout entière dans cette passe difficile où il fallait tout improviser. Les bras et les outils manquaient et, si les matières premières ne nous faisaient pas défaut, nous n'étions pas en possession des moyens pratiques de les transformer. Aujourd'hui les lacunes sont heureusement comblées.

Et c'est là qu'apparaît, saisissant, le contraste entre l'industrie française et l'industrie allemande. Chez l'une on jouit, grâce à la liberté des mers, de l'abondance des approvisionnements ; l'autre, au contraire, est obligée de presque

tout tirer de son propre fonds, alors que sa puissance de transformation est presque illimitée.

Il en résulte nécessairement que la guerre est plus onéreuse aux alliés qu'à leurs ennemis. L'axiome régnait avant la guerre que l'Allemagne ne pourrait, faute de ressources, soutenir une guerre de longue durée. Il se trouve renversé par ce double fait que ses ressources financières étaient très supérieures aux évaluations de nos optimistes et que, empêchée par le blocus d'importer des produits par grandes masses, une notable partie de ses dépenses militaires restent aux mains de ses nationaux.

Il n'appartient à personne de préciser combien de temps cette situation sans précédent pourra durer encore ; mais enfin un jour viendra où elle prendra fin. J'admire comme des êtres extraordinaires ceux qui prédisent que ce jour-là l'industrie française n'aura qu'à se baisser pour recueillir l'héritage de l'expansion allemande à travers le monde.

Mettons tout au mieux. L'Allemagne est terrassée et à la merci des alliés qui taillent aux quatre points cardinaux de l'Empire de vastes lambeaux de sa substance. Ils lui imposent en outre une incalculable contribution de guerre, pour se payer de ses dévastations et des quelques 100 milliards qu'ils auront dépensés pour l'abattre. Quant à nous, nous sommes arrivés au but,

épuisés en hommes et en capitaux. Au lendemain de la paix, le manque de bras et la pénurie d'argent se feront sentir avec une égale acuité, la classe laborieuse se trouvant amputée de plus d'un million d'hommes tués au feu, morts de maladie ou gravement mutilés ; ce million d'hommes étant prélevé sur la partie la plus vigoureuse et la plus active de la population. D'autre part, nous avions en France, avant la guerre, par centaines de mille des ouvriers belges, allemands, italiens. Nous ne retrouverons plus les Belges, nous repousserons naturellement les Allemands ; quant aux Italiens, la guerre les aura, eux aussi, décimés, et comme l'Italie aspire à des accroissements territoriaux qui occuperont beaucoup de ses enfants, il est peu probable que nous revoyions parmi nous les nombreuses équipes de Piémontais et de Lombards qui se montraient d'excellents travailleurs.

Or, à l'heure même où nous ne disposerons plus que d'effectifs ainsi réduits, nous aurons à réparer et, en maints endroits, à reconstruire des milliers et des milliers de bâtiments et d'usines dans la partie du pays où ils étaient le plus denses.

Déjà nous connaissons maintes dévastations commises par l'envahisseur. De combien ce nombre sera-t-il accru le jour où il aura été contraint d'évacuer le pays?

Et qui peut dire ce qu'il y aura alors de travaux publics anéantis, de voies ferrées à rétablir, de ponts démolis, de chaussées effondrées, de

monuments incendiés, de canalisations détruites, de matériel hors de service?

On reste confondu devant l'immensité de la tâche qui sera imposée à la Belgique et au nord de la France. Ces deux régions pourraient à elles seules absorber les bras disponibles des deux pays.

Qu'on veuille bien noter en outre que cette tâche exigera non pas une main-d'œuvre quelconque, sans aptitude spéciale, mais une véritable armée d'ouvriers d'état, maçons, charpentiers, monteurs, mécaniciens, dont on déplorait déjà en pleine paix l'insuffisance numérique.

Les salaires augmenteront dans d'énormes proportions, non pas en raison de la qualité du travailleur, mais de sa rareté. De longs mois passés au milieu des fatigues de la guerre, ou dans l'énervement de l'attente anxieuse des événements ne sont pas un stimulant de l'activité professionnelle. De plus, il est malheureusement reconnu qu'une hausse subite des salaires engendre plus souvent l'intempérance que la moralité.

Parallèlement aux difficultés ouvrières se présentera la question financière. La plupart des Sociétés industrielles seront partiellement ruinées, les unes par l'arrêt de leurs affaires, les autres par la destruction de leur matériel. On m'objectera que, grâce aux commandes intensives de la guerre, il se gagne ici et là beaucoup

d'argent. Mais il n'y aurait pas de plus grave erreur que de généraliser cette affirmation. Sur l'ensemble des producteurs français, ceux qui confectionnent des armes, des munitions, des tissus ou des équipements sont, pour ainsi dire, une exception. Au contraire, la grande majorité des professions est plongée dans le marasme. Comme les commandes militaires, toutefois, représenteront de nombreux milliards, il se sera opéré, à la fin de la guerre, un certain déplacement de fortunes privées, avec cette particularité cruellement inique, mais inévitable, que ceux que leur profession de fournisseurs de l'État aura préservés des risques de la bataille se seront enrichis, tandis que les autres — le plus grand nombre — se seront appauvris tout en donnant leur sang pour la défense de la Patrie.

Mais le gouffre le plus insondable sera celui que la guerre aura creusé dans le Trésor. La dette publique se sera-t-elle accrue de 30, 40, 50 milliards? Ce seront 1 500 millions, 2 milliards, 2 milliards et demi à ajouter au budget, sans aucun amortissement. A ce chiffre, il faut additionner 1 milliard au moins de pensions militaires, plus les déficits dans le rendement des impôts et la réparation des dommages causés par la guerre. Nous ne pourrons échapper à un budget de 8 à 9 milliards. Certains escomptent que la contribution sur les vaincus viendra l'alléger. Mais on se peut demander ce qu'auront à se partager, en

deniers comptant, cinq puissances sur un pays qui aura dépensé son dernier pfennig dans une résistance désespérée. Car enfin on ne peut sortir de ce dilemme : ou l'Allemagne ne sera qu'à demi vaincue, et alors les alliés ne pourront la rançonner à merci ; ou elle sera écrasée et ruinée à un point tel que, toute expansion au dehors lui étant interdite, le contrôle de ses douanes, de ses chemins de fer et de ses mines fiscales n'en retirera que des sommes infimes comparées à la grandeur de nos dépenses.

Si teinté que soit ce tableau, il n'en est pas moins l'image fidèle de la situation de demain, en face de laquelle optimisme serait synonyme d'irréflexion.

Une autre difficulté sera de se procurer des matériaux, du matériel et des matières premières de fabrication. La demande en sera énorme et les ateliers éteints depuis de longs mois ou détournés de leur destination normale n'en pourront fournir qu'une faible partie. L'étranger, sans doute, nous en pourvoira : nouvelle cause d'appauvrissement sans compensation.

Nous voilà loin de l'espoir caressé par les esprits imaginatifs de supplanter les Allemands au dehors ; il me semble, au contraire, suffisamment démontré que jamais situation économique n'aura exigé autant d'activité, d'énergie, de compétence et d'union nationale dans l'effort.

On entend répéter couramment : « Quand la guerre aura pris fin, nous aviserons. » Pitoyable état d'esprit ! C'est pendant la guerre que tous ceux qui n'y participent pas doivent dresser un programme, en établir les bases, afin que rien n'en retarde, le jour venu, la vigoureuse exécution.

Et ce programme est immense. Il ne s'agit rien moins que de réformer l'esprit public de notre pays, reconstituer un outillage moderne à la place de l'ancien, adopter partout des idées nouvelles. La réussite dans l'avenir est à ce prix.

Partons de ce principe, si dur qu'il soit à notre amour-propre, que l'Allemagne avait réalisé au mieux le moyen de faire fortune avec l'industrie, et refoulons toute fausse honte de suivre son exemple.

Elle avait répandu à profusion l'enseignement technique et l'apprentissage professionnel jusque dans leurs branches les plus spéciales. Ceci nous manque. Je n'en citerai qu'un seul exemple. Le professeur Léo Vignon, l'éminent directeur de l'École de chimie industrielle de Lyon, à la suite d'une enquête approfondie, a consigné dans un rapport officiel récent, que la proportion de chimistes dignes de ce titre, calculée sur un nombre N d'habitants, est en Suisse de 300, en Allemagne de 250, en France de 7 et en Angleterre de 6. Au delà du Rhin le nombre des écoles supérieures techniques, en dehors des universités, est de 13, contenant chacune plus de mille élèves ; en

France nous ne pouvons leur opposer que l'École Centrale, les Écoles des mines de Paris et de Saint-Étienne, et quelques établissements privés. L'École des Ponts-et-Chaussées, qui donne un enseignement tout à fait supérieur, renferme un si petit nombre d'élèves que la qualité ne saurait suppléer à la quantité. Il nous faut absolument dans notre pays un enseignement technique qui couvre tout le domaine de l'industrie.

Quant à l'apprentissage professionnel, il n'est pas un industriel qui n'en déplore l'insuffisance. L'ouvrier français est le plus habile du monde ; mais encore faut-il qu'on lui apprenne un métier. N'attendez pas, surtout, que le métier lui soit enseigné par l'État. Depuis vingt ans on agite de loin en loin cette question au Parlement, et, après quelques discussions confuses, on la remet dans le tiroir. Ce genre de séances continuera. Permettez-moi de vous avouer que je ne le regrette que faiblement. Le jour où l'État ouvrirait des écoles professionnelles, il ferait des mandarins et non des artisans. Tel y entrerait pour devenir serrurier qui en sortirait quémandeur d'une place de fonctionnaire. Tenez cette solution pour fatale. A mon avis, nous n'aurons en France des ateliers d'apprentissage sérieux que le jour où les industriels intéressés les créeront eux-mêmes, soit individuellement, s'ils en ont les moyens, soit en se syndiquant entre exploitants d'une même profession. Toutefois une initiative analogue pourrait être prise par les

communes. Des ateliers d'apprentissage municipaux, appropriés aux industries de la région, contrôlés par des manufacturiers de la localité, auraient chance de produire des artisans habiles en leur métier.

Et à cette occasion il est indiqué de parler ici de l'atelier d'apprentissage organisé par le maire de Lyon, M. le sénateur Herriot, en faveur des mutilés de la guerre. Je l'ai visité récemment avec une admiration émue. On y apprend aux Français qui ont perdu un ou plusieurs membres en défendant le pays, à gagner leur vie avec quelqu'un des métiers compatibles avec leur genre de mutilation. Ils sont là une centaine dans un établissement forcément restreint, mais ils sont des milliers qui sollicitent d'y entrer. On se demande avec une pénible surprise pourquoi de semblables ateliers n'ont pas été créés dans une cinquantaine de villes françaises, alors que les Allemands en ont installé partout.

L'enseignement technique spécialisé et l'apprentissage sont la condition d'existence de cette qualité nécessaire à tout homme qui se livre à une occupation déterminée, la compétence. Quel est chez nous l'industriel qui peut affirmer connaître tout ce qu'il aurait à savoir pour le bien de son exploitation ? Et vous ne me contredirez pas si je déclare que pour obtenir le rendement maximum d'une exploitation il faut y être pleinement rompu.

Tout progrès est interdit à qui ne connaît

qu'empiriquement sa profession ; ce qui conduit à cet axiome que l'ignorance est à la base de la routine et de la stagnation dans l'industrie. Car l'ignorant qui tente de progresser est un aveugle qui se lance sans guide sur la route. La culbute l'attend dès ses premiers pas.

A cette faiblesse, les Allemands opposent la puissance de leur fameuse *Kultur*, la précision de leur science, donnant à ce mot science un sens très étendu, dont la traduction française est justement le terme de compétence. La science d'un métallurgiste de Dusseldorf n'est pas celle d'un exportateur de Hambourg. Pour le dernier elle comprend la connaissance d'un pays étranger, de sa géographie, de ses mœurs, de ses besoins, de ses ressources, de sa langue, du change, etc. L'Allemand appelle tout cela de la science et, avec cette ardeur dans l'investigation qui en fait si facilement un espion, il la pousse jusqu'à ses plus extrêmes détails.

Ayant reconnu que, dans l'industrie notamment, le cerveau unique qui dirige ne saurait embrasser la pleine connaissance de tous les éléments de l'exploitation, les Allemands ont été amenés à la création d'énormes unités où la règle absolue est la division du travail, non seulement pour les ouvriers, mais pour les chefs. Chaque technicien est un spécialiste de la partie qui lui est confiée, avec mission de la faire prospérer au mieux de ses capacités. Dans chaque grande usine il y a des hommes qui exécutent le travail du jour

et d'autres qui préparent le progrès du lendemain. Ces derniers sont particulièrement chargés de se tenir au courant de toutes les nouveautés ; c'est ainsi que la plupart des grandes usines possèdent une bibliothèque où sont reçus les ouvrages et les périodiques de tous pays, relatifs aux travaux qu'elles poursuivent ; le ou les bibliothécaires sont tenus de dépouiller toute cette littérature et d'aviser par écrit chaque service des livres ou articles susceptibles de l'intéresser.

A vous citer de tels faits je ne conclus pas qu'il faudra créer de toutes pièces en France des Sociétés disposant d'un capital de 100 millions comme la *Badische Anilin und Soda Fabrik*, de 310 millions comme la *Hamburg-Amerika Linie*, de 345 millions comme la *Gelsenkirchen*, de 395 millions comme *Krupp*, ou de 450 millions comme l'*Allgemeine Elektricitäts-Gesellschaft* ; le moment serait peu opportun et du reste l'individualisme français s'y refuserait ; mais il importera que les exploitants d'une même industrie fassent litière de cet individualisme pour mettre en commun leurs efforts afin de les perfectionner. Les recherches et les essais qui dépassent les ressources d'un manufacturier de moyenne importance peuvent être exécutés par un groupement de tous. C'est là un côté à développer de l'action syndicale. Nous en avons un embryon qui ne peut manquer de vous venir à l'esprit dans les *Associations de*

propriétaires d'appareils à vapeur. C'est à l'aide d'un organisme de ce genre que, par exemple, les Allemands ont développé, avec l'ampleur que vous savez, leurs constructions navales. Ils déclarent qu'au début aucun de leurs chantiers maritimes ne possédait assez de ressources pour exécuter les recherches et les expériences nécessaires aux perfectionnements de la navigation et que l'*Association des constructeurs de navires*, fondée il y a quelque vingt ans, a joué un rôle de premier ordre dans le progrès de cette technique, en étudiant et expérimentant à frais communs les idées et les découvertes qui s'y rapportent.

Que dire de l'aménagement de trop de nos usines? Mal situées, encombrées, rapiécées, inextensibles, sans moyen mécanique de manutention, elles fonctionnent pour ainsi dire à bras d'hommes, alors que la main-d'œuvre va devenir hors de prix. Un industriel français le plus important et le plus avisé de sa spécialité, à qui je parlais récemment de ces mauvaises conditions de travail, me répondit : « Ne vous préoccupez donc pas de ces attardés ; les établissements ainsi aménagés disparaîtront tout seuls et feront de la place pour les autres. » Puis il ajoutait : « Nos confrères sont mal inspirés s'ils n'étudient pas résolument l'application de la méthode Taylor. »

L'expérience d'hier prouve cette vérité qui sera plus évidente encore demain. La seule industrie française qui soit vraiment bien outillée est la

construction automobile. Presque toutes nos grandes maisons sont des merveilles d'installation. Mais aussi quelle vogue n'ont-elles pas dans le monde entier et quels chiffres d'exportation !

Pourtant le matériel n'est pas tout. Tant vaut le directeur tant vaut l'affaire. On le paiera toujours trop s'il est mauvais, jamais assez s'il est sérieux et compétent. Et à ce sujet je me permets d'insinuer que les Conseils d'administration sont parfois des obstacles dans une Société. La façon dont ils sont recrutés les voue généralement à l'incompétence et le peu de temps qu'ils consacrent aux affaires dont ils ont la responsabilité ne les documente guère sur leur fonctionnement. Nonobstant ils prétendent décider par oui ou par non, en quelques minutes, des questions que la direction a étudiées pendant des mois. Autant vaudrait parfois jouer à pile ou face les déterminations. Les Conseils qui veulent diriger eux-mêmes, au lieu de se borner à contrôler, provoquent l'anarchie ou sombrent dans les compétitions de personnes et la Société déchoit avec eux. Rappelez vos souvenirs, interrogez l'histoire et vous reconnaîtrez qu'aucune institution humaine n'a jamais prospéré et grandi à moins d'être dirigée par un cerveau unique.

On a adressé depuis longtemps à l'industrie française une série de conseils ou de reproches dont il lui importera de tenir compte plus que par le passé. On lui a répété qu'elle fabriquait suivant

son bon plaisir, et non suivant le goût de ses clients, qu'elle ne savait pas offrir ses produits à l'aide de catalogues clairs et attrayants et d'échantillons bien préparés. Les firmes germaniques nous ont suffisamment inondés de leurs prospectus illustrés pour que les nôtres ne puissent invoquer qu'elles manquent de modèles. Enfin nous laissons généralement le client, à qui cela déplaît fort, se débrouiller au milieu des questions de transport, de fret, d'assurance, de change, de douane, etc. Mais ceci est une incursion dans le domaine commercial que je ne veux pas aborder.

Reconstruction des usines des régions envahies, renouvellement et création de matériel dans les autres, coûteront cher à un moment où l'argent sera aussi rare que la main-d'œuvre. Avons-nous du moins le droit d'espérer que les établissements de crédit aideront largement l'industriel ? Jusqu'ici ils ont habitué le bas de laine à se vider tout seul dans leurs caisses. Ils ont eu du capital autant qu'ils en ont désiré et ont absorbé au jour le jour le plus clair des économies françaises ; trop souvent c'était pour le porter à l'étranger. L'opération est si simple et si productive ! Un État obéré a besoin de 500 millions ; en une semaine on peut se mettre d'accord. Le public français versera 500 millions, l'établissement de crédit en remettra 400 à l'emprunteur et, sous des rubriques diverses, encaissera 100 millions de bénéfices. Comme c'est plus

simple et moins laborieux que d'avancer, à bon escient, la même somme à mille maisons de commerce françaises !

Mais suivons les 400 millions jusqu'à la capitale du susdit État. A peu près toujours ils lui servent à créer de l'outillage public civil ou militaire et, neuf fois sur dix, c'est l'Allemagne qui obtient ces fournitures, à gros bénéfice bien entendu, et c'est avec ce bénéfice que la même Allemagne a forgé les canons qui foudroient nos monuments et les mitrailleuses qui tuent nos fils.

L'expérience a prouvé que ces avances aux pays étrangers ne nous ont pas valu une grande influence politique corrélative. Regardez l'Espagne, le Portugal, la Turquie et tant d'autres ! Loin de moi cependant la pensée qu'un peuple riche ne doive pas avancer de fonds aux pays plus pauvres ; mais seulement dans la mesure du superflu et non pas du principal de ses économies. L'outillage national doit passer avant tout.

Voulez-vous savoir par opposition quels résultats les Allemands retirent de leurs capitaux quand ils en exportent ? En voici un exemple suggestif.

Il y a quelques années un projet prit corps en Espagne de capter dans la Sierra Morena un ou plusieurs torrents dont l'énergie serait transportée dans diverses villes, notamment à Madrid, Tolède, Saragosse, etc. C'était une entreprise considérable. L'*Allgemeine Elektricitäts-Gesellschaft* qui possède,

ai-je dit, 450 millions bien à elle et jouit, en outre, d'un crédit illimité auprès de la *Deutsche Bank* à laquelle elle est étroitement unie, étudia l'affaire, la reconnut bonne et la soumissionna à un prix assez bas pour que personne ne pût la lui enlever, mais à la condition d'être payée en papier ; ce qui fut fait. Et depuis lors l'A. E. G. (ou une de ses filiales) étant le plus gros actionnaire de l'entreprise, la contrôle en fait, de sorte que, grâce à quelques millions d'ailleurs bien rétribués, la capitale espagnole ne peut s'éclairer, ni travailler sans le bon vouloir des Allemands.

Suggérons à nos financiers de regarder un peu moins, et à nos industriels de regarder un peu plus, au delà de nos frontières. Surtout, persuadons-les que les emprunteurs à même de fournir une caution palpable ne sont pas seuls dignes de crédit. L'homme intelligent, travailleur, instruit est aussi une valeur bancable. Le rôle des marchands de capitaux est de savoir le discerner et de lui donner leur appui.

Il a trop longtemps duré, ce métier de dupe qui consiste, pour nos compatriotes, à faire des découvertes à leurs propres frais, et de les voir mises au point et exploitées par les Allemands, grâce aux établissements financiers ou industriels d'outre-Rhin.

Ce défaut de solidarité dans les efforts est une de nos principales faiblesses. Ainsi l'étroitesse de

vues qui consiste, pour nos maisons de commerce, à ne voir de rivaux que dans la maison d'en face doit céder devant de plus vastes conceptions. Le moment est venu de s'unir avec la maison d'en face pour marcher ensemble à la conquête des marchés extérieurs. Préparons-nous à leur expédier nos produits au lieu de leur exporter nos capitaux.

Comment faire pour inculquer ces vérités, alors que l'on entend répéter, par des gens qui devraient être sérieux, des billevesées comme celle-ci : « Après la guerre, étant à l'abri de la concurrence allemande, je vendrai mes produits aussi cher qu'il me plaira ; à quoi bon les perfectionner ! » ou celle-ci d'un commerçant qui se croit très habile : « Les produits allemands ! Je trouverai bien le moyen de m'en procurer, de les démarquer, et d'en satisfaire ma clientèle. » Cette dernière pensée est d'ailleurs en opposition radicale avec cette autre : « Il faudra à tout prix empêcher les Allemands de produire bon marché. » Et alors jaillissent des propositions de taxes et de droits de douane d'une sévérité à faire frémir M. Méline lui-même.

Peu de gens se sont posé la question économique sous la forme suivante : « Nous sommes consommateurs, nous avons besoin de telles et telles marchandises, et nous vous demandons à vous, producteurs français, si vous pourrez nous les fournir. »

Hélas ! la liste serait longue des objets pour lesquels les producteurs français devraient répondre

non possumus. Il y aurait cruauté antipatriotique, je le répète, à les énumérer. Sur un seul pourtant je voudrais dire un mot. Il s'agit des matières colorantes, monopole allemand au sujet duquel on a imprimé une masse d'écrits sans fondement. Les colorants artificiels dérivent de la distillation du goudron de houille. Or, tandis que l'Allemagne produit 1 million de tonnes de ces goudrons, nous n'en récoltons peut-être pas la dixième partie et cette dixième partie nous ne la distillons pas. La fabrication des matières colorantes par grandes masses, en France, sera donc une chimère tant que nous ne produirons pas la matière première d'où on les extrait.

Je ne puis pas, parlant devant la Société des ingénieurs civils de France, passer sous silence cette organisation gigantesque de la distillation de la houille en Allemagne. La décomposition du charbon en coke, goudron, huiles lourdes, gaz combustibles et ammoniaque est tellement avantageuse aujourd'hui que le temps est proche où la consommation de la houille brute sur une grille sera considérée comme un anachronisme; c'est pourquoi, dans le Rheinland notamment, les charbonnages installent successivement des fours à coke à récupération de sous-produits ; et ils ne se contentent pas de recueillir le goudron et de fixer l'ammoniaque par l'acide sulfurique, mais partout, à côté des fours, se dressent des appareils distillatoires qui séparent le goudron en ses

éléments, benzol, naphtaline, toluol, xylol, anthracène, etc. Deux chiffres donneront une idée de ce mouvement : en 1902, la production du goudron dans le bassin rhénan était de 94 000 tonnes ; en 1912 elle s'est élevée à 550 000. Nos grands charbonnages ont tout intérêt à suivre cet exemple.

On pourrait me demander pourquoi, dans cet aperçu prévisionnel de l'industrie française après la guerre, je n'envisage pas le sérieux appoint qui sera apporté à notre richesse nationale par les productions de la Lorraine, de l'Alsace et du bassin houiller et métallurgique de Sarrebruck, que nous espérons tous devoir faire retour à la France ; sincèrement je répondrai que je me sens incapable de mesurer le degré de perturbation que déterminera la juxtaposition à la production française des tissus et des produits chimiques de Mulhouse, des vins d'Alsace, des 17 millions de tonnes de houille, des 3 millions et demi de tonnes de fonte et des grands ateliers mécaniques du bassin de la Sarre, qui tous, sauf les mines qui sont propriétés du fisc prussien, appartiennent à des Sociétés allemandes.

Il n'est qu'un seul point de cet ensemble qui ait été abordé par les publicistes français ; il s'agit des gisements de potasse du Sundgau, au nord de Mulhouse. Les journaux ont annoncé, les uns après les autres, que nous trouverions là une richesse de 60 milliards. Qu'en est-il de ces chiffres capiteux? Ici, je puis donner des renseignements précis.

Vous savez tous que la production des sels de potasse est presque un monopole allemand, grâce au gisement prodigieux, et jusque-là unique au monde, de Stassfurt (Saxe prussienne et Hanovre) ; vous savez aussi que les soixante-dix ou quatre-vingts exploitants ou raffineurs de sels de potasse ont formé un syndicat de vente qui, seul, alimente la consommation mondiale et répartit les commandes à tous ses adhérents ; grâce à ce monopole et à ce cartel, la prospérité de ces exploitations est inouïe. On en était là lorsque le hasard fit découvrir en Alsace (1904) un gisement rival. Une demoiselle alsacienne, Amélie de Wittelsheim, ayant vu, en songe, le sous-sol de sa propriété pourvu d'une nappe de pétrole, fit entreprendre un sondage. On ne trouva pas de pétrole, mais à 358 mètres de profondeur, une magnifique couche de sylvinite (chlorure double de potassium et de sodium) ; les couches se succédaient entre 358 et 512 mètres ; puis on traversa jusqu'à 620 mètres des stériles, et de nouvelles couches plus abondantes encore furent découvertes à 620 et 950 mètres. Aussitôt d'autres sondages furent entrepris au nombre de 103 et le bassin fut circonscrit dans la région de Heimsbrunn, Soultz, Cernay et Sweighausen, sur une surface de 200 kilomètres carrés environ.

Comme bien l'on pense, les exploitants de Stassfurt s'émurent, d'autant plus qu'un groupe de capitalistes américains s'était abattu sur l'Alsace pour accaparer cette découverte. Le

Gouvernement fut saisi de l'affaire et, sans hésiter, prépara un projet de loi qui est une innovation unique dans le domaine de l'industrie. Le législateur invoque ce principe que le Gouvernement allemand ne saurait admettre que les trésors du sol national soient livrés à des acheteurs étrangers. Conséquemment de tels faits doivent être empêchés. Du même coup, le projet réglemente la production globale des minerais de potasse et donne force de loi aux institutions du *Kalisyndicat* de Stassfurt. Un impôt équitable est réparti sur les exploitants. Enfin un salaire minimum est fixé pour tous les ouvriers occupés dans cette industrie. Cette dernière clause a entraîné le vote de la loi par les socialistes le 10 mai 1910. Les gisements d'Alsace ne tardèrent pas à voir s'ouvrir une vingtaine d'exploitations (1913).

Cette situation suggère de multiples remarques. Tout d'abord, le précédent d'exclusion des étrangers dans les exploitations de minerais potassiques pourrait bien se retourner contre ceux qui l'ont établi. Il faut observer, d'autre part, que l'Allemagne possédait déjà, avec les gisements de Stassfurt, le monopole des sels de potasse, et que ces premiers gisements sont d'une abondance telle qu'ils peuvent alimenter, pour ainsi dire, indéfiniment la consommation mondiale, qui est à ce jour de 12 à 14 millions de tonnes, comptés en sels bruts ; mais voici que, parallè-

lement, le gisement de Sundgau est, lui aussi, capable de pourvoir à lui seul à cette consommation mondiale ; d'où il résulte qu'ils ne peuvent prospérer simultanément sans la condition expresse d'une entente entre eux, faute de laquelle le mieux placé géographiquement et le mieux exploité des deux écrasera l'autre. Et, si le hasard voulait qu'ils fussent en mesure de produire au même prix, en se faisant concurrence, ils végéteraient l'un et l'autre sans bénéfices sensibles. Il est assez difficile de dire si les sels du Sundgau sont plus ou moins coûteux à extraire que ceux de Stassfurt ; mais la distance qui les sépare de Rotterdam par le Rhin est près de quatre fois supérieure à la distance de Stassfurt à Hambourg, par l'Elbe.

Quant à la consommation française de ces sels, elle n'atteint pas 2 p. 100 de la production totale. Il s'imposera donc de maintenir un accord entre les deux groupes d'exploitants.

Que l'on me permette enfin de citer, comme épilogue de ce qui précède, la phrase qui termine le chapitre de Stassfurt dans mon *Allemagne au Travail* (antérieur à l'exploitation du Sundgau) (page 132) :

« Si des gisements comme ceux de Stassfurt se fussent rencontrés dans quelque pays proscrivant les ententes entre producteurs, ils eussent constitué au lieu d'une superbe richesse une non-valeur. »

Des auditeurs aussi avertis que vous ne s'étonneront pas de la complexité des enchaînements qui apparaissent entre les questions économiques, dès qu'on veut les approfondir au lieu de les effleurer.

Cette complexité devient plus inextricable encore, si on envisage leurs relations avec les exigences de l'État. On peut même se demander s'il est dans nos pouvoirs publics des hommes qui se doutent de la difficulté des problèmes qu'ils auront demain à résoudre. La façon dont le législateur français a traité depuis longtemps les affaires économiques du pays fait tout craindre pour l'avenir, et notre plus vive appréhension résulte de son mépris systématique de la compétence chez les fonctionnaires qu'il charge ici et là des intérêts de la France. Il est de mon devoir de dire bien haut que le système administratif qui règne chez nous est inégal à la grandeur et à la gravité actuelles de ces questions. A vouloir maintenir l'indolence, l'irresponsabilité et la lenteur de notre bureaucratie en face de la formidable activité de nos ennemis et de leur connaissance approfondie de ces mêmes sujets, nous courons à de tristes mécomptes. Une situation si tragiquement nouvelle exige d'autres procédés et des hommes autrement préparés.

A parler franc, les milieux industriels et commerciaux n'ont pas eu, depuis longtemps, à se louer de la sollicitude de l'État pour nos grands

intérêts économiques. La plupart des lois qui ont été promulguées, la plupart des errements du passé qui ont été maintenus sont une gêne plutôt qu'un stimulant à leur activité.

Les lois sociales ont été votées sous l'empire de passions politiques étrangères à toute conception raisonnée du bien-être public.

L'entêtement à conserver, par exemple, l'inscription maritime, a empêché et empêchera notre marine marchande de remonter le cours de sa décadence.

Les primes accordées à certains groupements, à certaines productions, sont, en général, des encouragements à la paresse plutôt qu'à l'activité.

On nous a gratifiés du nord au midi d'inspecteurs du travail, institution excellente et nécessaire, assurément. La plupart de ces fonctionnaires sont pleins de bonne volonté, beaucoup sont à la hauteur de leur tâche ; mais, tandis qu'en Allemagne il est exigé d'eux qu'ils soient diplômés des écoles techniques supérieures, nul n'a jamais pu savoir, en France, en vertu de quelle sélection ils sont réputés aptes à la mission de surveiller nos ateliers.

Quand un ministre se trouve inopinément en face d'une question à trancher, sa méthode est constante : il fait un discours et rédige une circulaire, et la question lui semble résolue. A d'autres le souci du sort de l'affaire. On peut lire,

dans les mémoires de Bourrienne, que, lorsque l'empereur Napoléon donnait un ordre, aucun des responsables successifs de sa transmission n'osait dormir avant de s'être assuré que l'ordre était exécuté.

Les institutions de l'Empire nous régissent encore, mais non plus les habitudes de son administration.

Mais rentrons pour en finir dans le domaine des faits.

Supposez que nous exigions, par exemple, de l'Allemagne vaincue, qu'elle nous livre comme partie de rançon les trois grands liners de la Hamburg-Amerika : l'*Imperator*, de 53 000 t., le *Vaterland*, de 56 000, et le *Bismarck*, de 58 000. Mais nous n'aurions pas en France un seul port pour les abriter. Et supposez encore que l'un de vous découvre demain sur notre sol quelque beau gisement métallifère. Nul ne sera admis à l'exploiter, parce que la loi de 1810 sur les mines est considéré comme abrogée et que celle qui doit la remplacer n'est pas même en projet.

Alors que signifient les discours par lesquels on nous presse de développer la production nationale !

Nous possédons, cependant, en France, au milieu de tant de défaillants, un homme public dont l'activité est merveilleusement féconde : j'ai

nommé le chef de notre protectorat marocain, le général Lyautey. Il ne lui a pas suffi de conquérir et de pacifier le Maroc, son ardeur infatigable s'applique aussi à le coloniser rapidement. Et il n'a pas attendu, lui, la conclusion de la paix pour y travailler ; crânement, résolument il a pris l'initiative d'organiser, en pleine guerre, à Casablanca une exposition des produits français. Lui-même m'a exposé son but dans une lettre personnelle qui semble écrite par le plus averti des économistes. Il veut montrer aux indigènes, aux étrangers, aux Français établis là-bas, des marchandises bien françaises, au lieu et place des produits allemands qui infestaient hier et menaçaient d'envahir la colonie ; il estime que c'est maintenant et non après la guerre qu'il faut faire cette manifestation, laquelle montrera aux Marocains que nous ne sommes pas, comme certains se le laissaient dire, les courtiers et les subordonnés de l'Allemagne, et l'animation provoquée par cette création maintiendra au Maroc une vie économique que le départ des mobilisés français et italiens tendait à suspendre.

Voilà un exemple qui vient de haut et qui console de bien des constatations d'inertie.

Je sais que vous tous, ingénieurs, industriels commerçants, avez sur toutes ces questions un sentiment unanime ; malheureusement, on ne fait pas un pays avec une élite quand le pouvoir obéit à de tous autres mobiles qu'aux inspirations de cette élite.

Le réformateur tout puissant de ces errements devrait être la grande presse. Nos quotidiens nous parlent bien de politique, de littérature, d'art, voire même de scandales divers ; seulement la plupart habituent leur public à se passer des questions économiques. Cependant la grande majorité des citoyens n'a de notions sur le monde extérieur que par son journal ; elle reste donc étrangère à tout ce qu'elle n'y trouve pas. Et voilà comment des sujets d'où dépendent la vie, la prospérité, la puissance de la nation sont précisément ceux que la nation ignore le plus. Combien serait autre la matière de votre journal, s'il appliquait cette inattaquable formule : « Mesurer la place à l'importance réelle des questions ! »

Les journalistes allemands, dont les gazettes ne sont pas récréatives, mais substantielles, ont coutume d'instruire leurs lecteurs des questions scientifiques, géographiques, industrielles, sociales, en passant successivement la plume à des rédacteurs occasionnels, versés en ces matières ; et comme le nombre des pages est illimité, grâce à l'abondance de la publicité, il en résulte que tous ces lecteurs sont en définitive renseignés sur tous les sujets.

Etre renseigné en tout : c'est là la moitié de la puissance tudesque ! Ce n'était pas malheureusement notre lot. Écoutez plutôt ceci.

Je vous demande pardon de narrer un fait personnel ; mais je n'en connais pas de plus carac-

téristique. C'est vers la fin de l'automne 1913 que je revins de ma dernière tournée en Allemagne, épouvanté de ce que j'y avais observé, lu et entendu. Après que j'eus imprimé mes documents et mes impressions sur les *Derniers progrès de l'Allemagne* (mars 1914), je portai le livre à un rédacteur de l'un des grands journaux de Paris qui affiche la prétention de parler de tout et je lui lus sans préambule le passage suivant :

« On procède en ce moment au quadruplement de l'une des grandes lignes qui vont de Cologne à Berlin, celle qui passe par Elberfeld. Il est difficile de ne pas voir dans cette entreprise une préoccupation stratégique, bien que les moyens de transport de troupes de l'est à l'ouest soient déjà formidables. Le nombre des lignes, la superficie et la longueur des quais d'embarquement dénotent une étude qui se perfectionne d'année en année. Il n'est pas douteux que notre État-major n'ait pleine connaissance de cette organisation, de même qu'il a dû être informé d'avance de l'augmentation de l'armée allemande par les 233 millions de marks que l'Empire a consacrés à la reconstruction de nouvelles casernes en 1911 et 1912, c'est-à-dire avant que le Reichstag ait voté l'accroissement de l'armée.

« Je n'ai aucune prétention à l'art militaire, mais comme ingénieur je me permets d'affirmer que la puissance d'écoulement sur les voies ferrées que j'ai si souvent parcourues à l'occident de

l'Allemagne est terriblement supérieure à celle des voies françaises vers l'Est. Les Allemands préparent la guerre exactement comme une opération industrielle de vaste envergure dont ils calculent froidement toute l'organisation. N'interrogeons pas leurs regards pour y lire de la haine. L'homme d'affaires puissant n'a pas de haine pour le concurrent moins fort qu'il s'apprête à ruiner. Ils resteront pacifiques jusqu'au jour où ils croiront le succès de la mise en train assuré ! Ce jour là les pangermanistes gagneront tout le pays à leur insatiable convoitise. L'armée et la flotte sont un outillage dont le mouvement général se déclanchera d'un seul coup, comme ces grandes écluses de Hambourg qu'un bouton électrique ouvre automatiquement. Le fracas des armes nous apprendra le premier que le signal a été donné. Alors un véritable gulf-stream d'hommes, de canons et de baïonnettes déferlera sur nos frontières. Malheur à nous si notre organisation n'est pas irréprochable ! Quand donc ceux qui, ouvertement ou sourdement, minent la force matérielle et morale de notre armée, comprendront-ils qu'ils jouent avec l'existence même de notre pays ! Leur égarement aura toute la conséquence d'une trahison. Qu'ils nous ramènent le service militaire de deux ans, et moins de deux ans après les armées allemandes entreront en France.

« Toute la question de la paix ou de la guerre

se réduit à savoir à quel moment le grand état-major jugera qu'il peut mobiliser ses masses sans rencontrer une résistance inattendue ; sa seule crainte est qu'il trouve devant lui un chef qui sache ranimer notre patriotisme et diriger avec habileté la furia française.

« De cette mentalité, nous devons tirer deux conséquences : quelle que soit la perfection de l'outillage, il faut un chef pour le mouvoir, et quel que soit ce chef, si l'outillage est mauvais, la défaite ne saurait être évitée. »

Eh bien ! j'ai encore aux oreilles la phrase dédaigneusement polie avec laquelle ce publiciste m'éconduisit : « Ces questions-là, me dit-il, n'intéressent pas notre public. » Toutefois, il ajouta : « Si vous tenez absolument à ce que nous parlions de votre livre, ce sera 15 francs la ligne. »

Je dois reconnaître, à la décharge de cette rédaction, que j'arrivais malencontreusement à une époque où une bonne partie de sa copie était concentrée sur un scandale politico-judiciaire de tout premier ordre.

Ne jugez point cependant que ce journaliste eût tout à fait tort. Tout dépend de la conception que l'on se fait de son métier. Le journal est-il fait pour amuser ou pour instruire? pour flatter les passions ou élever les intelligences? pour détruire ou pour édifier? pour servir les intérêts d'un commanditaire puissant ou ceux de la nation? Enfin pour dire ou taire la vérité? Il ne manque

pas de gens de plume qui préfèrent ne pas se prononcer.

Il semble bien pourtant que le jour est venu où les niaiseries doivent céder le pas aux choses sérieuses, et, si j'y insiste, c'est qu'il importe de créer, et que la presse seule peut créer une ambiance régénératrice. La mentalité d'un peuple se modifie à son insu, sous l'influence des idées qu'il entend répéter chaque jour et surtout de l'exemple que lui donnent ceux qui ont charge de le diriger. C'est l'influence, la contagion du milieu. Tout le monde sait que, dans un monde laborieux, les fainéants ne tardent pas à disparaître.

On a écrit depuis le début de la guerre de très beaux développements sur l'idéalisme ; on a comparé l'idéal latin au réalisme teuton ; on a même fait un abus de cette antithèse ; non point que les Allemands n'aient montré une brutalité et une sauvagerie révoltantes, mais parce que les mots de réalisme ou d'idéalisme y sont employés avec une signification qui m'échappe. Les plus horribles cruautés de l'histoire ont été commises par des hommes qui étaient des idéalistes frénétiques, témoins les propagateurs armés et casqués de telle ou telle religion. D'autre part, qui pourrait dire quel était notre idéal à nous, Français, il y a seulement un an?

Les Allemands, depuis quelques années seulement, ont un idéal, d'ailleurs parfaitement insup-

portable, l'idéal impérialiste, qu'il faut absolument juguler ; mais tout ce qu'on pourra écrire n'empêchera que c'est cet idéal qui fait leur force et entretient leur résistance. Il eût assuré leur hégémonie mondiale s'il ne leur avait inspiré un orgueil en tous points démesuré. Il n'en reste pas moins que c'est ce mysticisme sauvage et cette religion incendiaire qui font jaillir les ressources de leur sol et les armées du sein de leur nation.

Que ceci nous soit une grande leçon. Aucun peuple ne saurait occuper une large place dans le monde sans s'être proposé et avoir poursuivi un idéal, ou, si l'on préfère, un but qui rallie le peuple tout entier dans un même effort.

Il me reste à examiner l'obstacle le plus infranchissable qui se dresse devant notre relèvement ; te ici je vais aborder le dernier et le plus troublant passage de mon exposé ; je veux parler de l'alcoolisme. On a tout dit, on a tout écrit contre ce fléau ; mais, peut-être d'autres n'ont-ils pas observé ce que je tiens à vous rapporter à son sujet.

Pendant l'été de 1911, je visitai la grande exposition d'hygiène de Dresde, qui fut une des manifestations les plus sensationnelles de la science allemande. Dans une longue galerie avaient été représentés, avec leurs effets, les divers poisons dont les hommes ont imaginé le plaisir de s'intoxiquer. L'alcool figurait au premier rang. Sur la paroi murale, on avait dressé une série de colonnes

verticales, de hauteurs proportionnelles à la consommation de chaque pays par tête d'habitant. On voyait là, figurées en colonnes de plus en plus hautes, les consommations des Pays Scandinaves, de l'Espagne, de l'Italie, de l'Allemagne, de l'Angleterre, de la Suisse, de la Belgique. Une dernière colonne atteignait presque le plafond, c'était celle de la France, et encore le statisticien ajoutait qu'il n'était pas tenu compte de l'appoint considérable fourni aux buveurs français par les bouilleurs de cru!

A côté de ces représentations, un mannequin de cire figurait un alcoolique se tordant dans les convulsions du *delirium tremens*, et, par une délicate attention, on avait donné à ce malheureux le masque et l'accoutrement habituel d'un ouvrier français. Une foule énorme se pressait autour de ce spectacle. Je la contemplai et l'écoutai longtemps. Dans ses regards et dans ses paroles, la pitié se mêlait à la convoitise ; mais ce dernier sentiment l'emportait : « Voilà un peuple dégénéré, pensaient ces Teutons, qui ne pourra se défendre ; demain, la France est à nous. »

C'est là que j'éprouvai pour la première fois la sensation qu'une invasion était plus ou moins proche, mais certaine.

Et ne croyez pas que nos ennemis soient seuls à sonder ainsi notre propre avenir. Depuis sept mois, je circule sans discontinuer chez nos amis et chez les neutres. Tous ont admiré non sans surprise

notre héroïque attitude ; ils nous croyaient condamnés à l'écrasement. Toutefois, chacun se demande si de cette épreuve nous sortirons régénérés ou si nous retomberons dans les fautes qui nous conduisaient à l'abîme. L'alcoolisme surtout inquiète nos amis ; il n'en est pas un seul qui ne m'ait demandé anxieusement : « Vous débarrasserez-vous enfin de l'alcool? Qu'attendez-vous? Ne voyez-vous pas que vous êtes en train d'en mourir? »

Pendant ce temps, chez nous, le fléau reste inattaqué ; dès lors, tout ce que nous tenterons pour relever les ruines accumulées, pour rendre à notre pays sa prospérité, son prestige, sa grandeur d'autrefois, restera stérile si nous n'extirpons pas le cancer qui le ronge, et qui jamais ne nous a plus cruellement fait souffrir.

Tous vous avez été témoins, ici ou là, de ses lamentables manifestations. Pour moi, j'ai vu, il y a peu d'années, en Normandie, dans un bourg écarté, une usine toute neuve construite avec le plus grand soin, abandonnée et dépecée par son propriétaire, parce qu'il ne pouvait trouver là des ouvriers qui ne fussent pas des ivrognes. J'ai vu en Bretagne des villages où 40 p. 100 des conscrits sont réformés, tristes victimes de l'alcoolisme de leurs parents. Tout le reste est au feu, mais, combien en reviendra-t-il? Et c'est avec ces 40 p. 100 de déchets humains que les Bretons vont perpétuer leur race. J'ai vu hier encore, dans les

faubourgs de nos villes, des permissionnaires, des convalescents, des mutilés, pêle-mêle avec des femmes et des enfants, se gorger de boisson au point de tomber comme des masses à travers tables, chaises et béquilles brisées.

J'ai vu naguère, il est vrai, à Moscou, un soir de fête publique, 3 000 moujiks étendus ivres-morts autour des murailles du Kremlin ; mais j'ai vu et admiré le geste superbe du Czar supprimant d'un trait de plume dans tout son empire l'alcool qui rapportait cependant 1 400 millions à son budget.

Jamais occasion ne fut plus favorable de terrasser le monstre. Notre glorieux généralissime l'a bien saisie, puisque, imitant Nicolas II, il a proscrit les boissons distillées dans toute la zone des armées qui combattent.

Mais nos pouvoirs publics restent impassibles. Qu'on ne dise pas qu'ils ont proposé une loi qui atténuera le mal. Tout homme au courant des dessous sait que ce projet de loi n'est qu'une façade destinée à masquer l'absence de toute répression ; c'est une mystification.

De longs mois nous séparent probablement de la fin de la guerre. Souhaitons que l'instinct de la conservation provoque dans le pays une poussée assez énergique pour vaincre d'ici là les puissances de mort qui veillent autour de l'ennemi. Notre devoir est d'y contribuer de toutes nos forces. Nous vaincrons sans doute l'Allemagne,

mais si nous ne supprimons pas aujourd'hui l'alcool, l'alcool demain nous supprimera.

En terminant cet exposé j'ai, non pas à m'excuser, mais à me justifier de la virulence voulue des termes avec lesquels j'ai exprimé mes idées. C'est qu'à mon avis la lutte pour l'existence que nous subissons relègue pour un temps aussi bien les euphémismes émollients du langage que la calme sérénité de vos travaux scientifiques. Ce que je voudrais avoir enfoncé comme un coin dans les esprits, c'est que nous sommes à un tournant brusque de notre histoire nationale, que notre vie de demain ne pourra plus être celle d'hier, que le travail devra remplacer la fantaisie, l'union chasser la discorde, les larges conceptions se substituer aux petites intrigues et les initiatives énergiques à l'inertie des bureaucrates.

Obsédé par cet objectif, je ne suis entré dans aucun détail concernant les réformes propres qui s'imposent à nos diverses industries ; mais je vous annonce que dans une prochaine séance, l'un de nos distingués collègues, M. Paul Besson, que je sais dévoué à la même cause et aux mêmes principes dont je me réclame, complétera ce qui manque à ma communication.

Que mon dernier mot soit en faveur de ceux qui défendent en héros notre cher pays. Com-

bien de fois, n'avez-vous pas entendu exprimer cette pensée : « Quand nos soldats reviendront victorieux, ce sont eux qui se chargeront de remettre les hommes et les choses à la place qui convient. » C'est là une bien misérable défaite ! Vous trouvez donc qu'ils n'en auront point assez fait, ayant souffert, bravé la mort, répandu leur sang, sauvé le pays ; et tandis que vous serez restés ici inertes, les bras croisés, sans volonté, vous songez à mettre en leurs mains, à la place du fusil, le balai qui doit nettoyer les écuries d'Augias. Ah ! non, je demande grâce pour eux, pour ces jeunes héros qui ont combattu, dont beaucoup sont morts, non pas victimes de leurs fautes, mais victimes des sottises que nous, leurs aînés, avons accumulées depuis plus de trente ans. Je demande que nous travaillions, nous, à leur préparer une France digne de leur courage.

II

DISCUSSION

La communication que l'on vient de lire m'a attiré une volumineuse quantité de lettres, émanant de tous les points de la France et même des pays voisins. Je remercie ici publiquement les auteurs de l'approbation qu'ils ont bien voulu donner à mes idées. Beaucoup de ces correspondances renferment des aperçus remarquables et utiles, aussi en publierai-je plus loin, sous initiales, les plus intéressants extraits.

Quelques critiques aussi se sont dressées au travers de la voie où je voudrais engager le monde des ingénieurs pour relever notre industrie. Mes contradicteurs, en n'apportant ni faits, ni arguments, m'ont placé par cela même, dans un assez grand embarras. Assurément, leurs allégations, encore bien qu'elles aient été avancées publiquement, ne sont pas dangereuses pour les hommes intelligents et instruits, mais comme elles peuvent être délétères pour les autres, je croirais imprudent de ne point les réfuter.

On m'a d'abord reproché d'avoir fait un tableau de l'industrie française d'il y a trente ou qua-

rante ans. Sur ce point, mon contradicteur ne se doute guère que nous sommes tout à fait d'accord. Lui, qui se fait fort de me montrer un certain nombre de petites usines bien installées, combien plus veut-il que je lui fasse visiter, de petites ou de grandes, qui depuis trente ans, depuis quarante ans, ont changé de patron et d'ouvriers, mais de matériel, non? N'eussé-je parlé que pour ces attardés que ma communication eût déjà été profitable à une bien nombreuse légion.

Est-il utile de propager cette impression, autrement dit de révéler ces faiblesses, me demande-t-on? Éternelle question du « doit-on le dire? » que je laisse à chaque lecteur le soin de trancher suivant sa psychologie.

D'autre part, mon contradicteur s'étend, avec une admiration que je partage, sur la belle organisation de nos grandes sociétés industrielles. Je les connais aussi bien que lui, lui répondrai-je, mais j'ajoute : combien sont-elles en regard de celles que l'Allemagne peut nous opposer?

Il ne veut pas reconnaître qu'il y a encore beaucoup de maisons qui laissent à leurs clients exotiques le soin de se débrouiller dans les questions de fret, de douane, de monnaie, de change, etc. Sur ce point, je m'effacerai modestement et le renverrai à nos ambassadeurs, à nos consuls, à nos conseillers du commerce extérieur, à tous nos nationaux établis à l'étranger. Tout le monde connaît d'avance leur réponse.

En résumé, mes contradicteurs rejettent sur les imperfections de nos méthodes commerciales les déboires qu'a pu traverser l'industrie française.

Mais alors, si tout y est bien, si tout y est sans reproche, je leur demanderai, entre autres, pourquoi il y avait, en 1908, à Berlin, 60 grosses locomotives en construction pour les grandes compagnies et les chemins de fer de l'État français, sans compter celles que l'on débarquait au même moment d'Amérique ; pourquoi nous allions acheter à Ludwigshafen l'alizarine pour teindre en rouge les culottes de nos soldats ; pourquoi l'outillage de nos belles fabriques d'automobiles vient en grande partie des États-Unis ; pourquoi 80 p.100 des machines à vapeur demi-fixes, si employées aujourd'hui dans la moyenne industrie, sont de marque allemande ou anglaise ; pourquoi les gros instruments de levage dans nos principaux chantiers et arsenaux maritimes ont été construits à Dusseldorf ; pourquoi nos laboratoires de physique et de chimie achètent leurs appareils d'optique et leur verrerie de précision à Iéna et à Ilmenau ; pourquoi, dans nos usines hydro-électriques, tant de turbines sont de fabrication helvétique ; pourquoi notre marine de guerre faisait commander des moteurs Diesel à Augsbourg ; pourquoi, enfin, nous venons de laisser l'A. E. G. s'emparer de toute l'industrie électrique en Portugal.

Tout cela est-il donc imputable au commerce?

Après moi, notre collègue, M. Besson, a présenté avec une documentation remarquable, aux ingénieurs civils, une thèse en tous points identique à la mienne, dans laquelle il a apporté des constatations comme celles-ci :

Bien souvent les usines traitant chimiquement des corps ne possèdent pas de chimistes. — Dans certaines tanneries on prépare les cuirs comme il y a cent ans. — On fait les émaux de céramique souvent sans contrôle et au petit bonheur. — Certains fabricants demandent comme matières premières des produits présentant un aspect physique particulier sans savoir pourquoi. — Le professeur Haller a fait, dans le Nord, des conférences pour engager les compagnies houillères à utiliser les sous-produits de la distillation de la houille ; la propagande du professeur Haller n'eut aucun résultat pratique.

Voilà qui va donner à mes contradicteurs une nouvelle tablature.

Pour en terminer, qu'il me soit permis de dire à ces défenseurs d'errements qui nous ont coûté hélas! trop cher que si je n'avais pas l'honneur de les connaître encore, je ne les entendais cependant pas pour la première fois. Je distinguais jadis leur voix dans l'orphéon des optimistes qui nous endormait avant la guerre avec de décevantes berceuses.

Ils chantaient :

Dormez, ministres éphémères de la République Française ; l'Allemagne est un artisan de paix et ne songe pas à nous nuire.

Dormez, parlementaires clairvoyants, livrez-vous sans alarmes à vos chères intrigues ; le Reichstag vote des milliards pour son armée ; mais c'est pour effrayer vos petits enfants.

Dormez, heureux capitalistes ; l'Allemagne vous demande votre argent parce qu'elle en manque et vous en regorgez.

Dormez, industriels sans reproche ; l'Allemagne se ruine à vouloir supplanter vos produits ; elle ne peut déjà plus payer ses ouvriers.

Dormez, ingénieurs féconds ; vous êtes 1 000 Français contre 50 000 Allemands ; qu'importe ? Le nombre n'est rien, la qualité est tout.

Dormez, commerçants timides ; vous perdez chaque jour quelque marché, mais, écœuré de la camelote allemande, le monde entier de lui-même bientôt vous reviendra.

Dormez, petits Français, dormez sans inquiétude ; l'Allemagne oser vous attaquer ! Honni soit qui ose y penser !

Et combien d'autres couplets encore qui nous avaient totalement assoupis.

Et nous nous sommes réveillés — heureusement à temps — au bruit des mitrailleuses allemandes qui crépitaient sur les bords de la Marne !

Nous avons besoin aujourd'hui d'une autre musique.

J'en recueille les accents dans les nombreuses lettres que j'ai reçues à l'occasion de cette communication et je passe la plume à mes correspondants.

Lettres reçues.

J'ai été heureux d'entendre exprimer par un homme compétent comme vous des idées qui me poursuivent depuis des mois, pendant que j'entends un tas de nigauds parler à tort et à travers de la lutte commerciale avec les Boches et de la reprise des affaires, pendant que nos meilleurs travailleurs se font tuer sur le front ou s'habituent à ne rien faire.

Je l'ai dit et je le redis : ce qui nous manque le plus, ce sont les hommes ; entendez le mot dans tous les sens. Il n'y en avait pas assez avant ; il s'en fait une consommation effrayante et l'on parle de supplanter ceux qui en ont 50 p. 100 de plus que nous et qui, les ayant, savent s'en servir au lieu de propager le règne de l'incompétence et de la fantaisie.

Lyon, 25 *juillet* 1915. A. I.,
de la Chambre de Commerce.

Merci de m'avoir envoyé le produit de votre pensée et d'un travail très consciencieux dont les conclusions soulignent d'une façon nette et catégori-

que ce que beaucoup de Français ignoraient dans leur propre pays.

Genève, 21 *juillet* 1915. *Docteur* H.

Partageant entièrement vos idées, je tiens à vous dire combien je sens que l'union, dès maintenant, de toutes les forces vives de la nation est nécessaire pour arriver à conquérir la situation commerciale et industrielle à laquelle nous avons droit.

Mon modeste concours vous est entièrement acquis.

Il est incontestable que les Allemands ont fait preuve d'une maîtrise supérieure dans l'essor de leur industrie, lancée avec l'aide d'un commerce clairvoyant, à la conquête du monde. Employons donc des moyens qui leur ont si bien réussi et, en premier lieu, tâchons de faire comprendre l'impérieuse nécessité d'organisations bancaires qui, au lieu de drainer nos capitaux à l'étranger, auront pour but de soutenir, de créer, d'accroître l'industrie nationale.

Paris, 3 *août* 1915. O. R.

Tout ce que je puis vous dire c'est que les idées que vous développez sont celles que je nourris depuis longtemps.

Moi aussi j'étais en Allemagne en automne 1913

et j'en suis revenu épouvanté. L'évidence éclatait aux yeux. Je crains bien qu'un optimisme béat et stérile ne tienne lieu d'effort et de réflexion et ne nous mène aux plus cruelles déceptions.

Comment s'opposer à cet état de choses?

Réunir des gens de métiers et de métiers divers dans un large esprit libéral sans préoccupations politiques ou d'ambitions, étudier ensemble ce qu'on peut faire et, une fois d'accord, agir.

Malheureusement nous restons tous à l'état d'unités isolées sans nous connaître, sans collaborer, et par conséquent sans action utile.

Il faut agir : assez de discours, assez d'avocats, ce pays meurt d'éloquence.

Il faut que les hommes d'action se rejoignent, et rassemblés, pèsent sur les autres. C'est donc pour vous suggérer l'idée d'un premier groupement que je vous écris.

Pas-de-Calais, 4 *août* 1915. *Docteur* L. B.,
Médecin en chef de l'hôpital de X.

Outre le plaisir que j'ai eu à lire des idées que je partage, mais que je n'ai jamais su si bien exprimer, j'ai trouvé dans votre communication une sorte de revanche à l'insuccès auquel se sont heurtés mes efforts à mettre en pratique de telles idées dans notre pays.

Moi aussi, j'ai cru à *l'énorme unité, à la division*

du travail, à la puissance de l'organisation et au poids de la masse, mais je me suis brisé contre l'esprit particulariste qui a malheureusement tant de forces en France. Je me suis alors tourné du côté des États-Unis où j'ai été secondé et compris.

Paris, 30 *juillet* 1915. D.

Je suis, depuis plusieurs années, ingénieur dans une Société minière et j'y constate que les méthodes vétustes de direction font litière de l'activité et de la valeur professionnelle individuelles, affaiblissent et ruinent chez tous, avec le sentiment de la discipline, l'ardeur au travail et l'application méthodique de tous développements industriels.

Tout démontre l'intérêt et la nécessité d'une action énergique contre les défauts de nos méthodes de direction industrielle. Les tentatives de campagne dans cette voie rencontreront l'appui et la reconnaissance de tous ceux qui réfléchissent sans parti pris et s'intéressent au développement industriel de notre pays.

Pas-de-Calais, 10 *août* 1915. I., *Ingénieur E. C. P.*

Actuellement, de divers côtés à Nantes, des groupements se forment pour étudier dès maintenant des moyens pour lutter contre la concurrence allemande et il faut que ces groupements soient

bien éclairés sur la difficulté de leur tâche, sinon ils risquent de faire fausse route. Tout d'abord, je crains que des groupements trop nombreux, sans liaison entre eux, n'aboutissent qu'à disperser leurs forces ; et le temps presse, sans quoi je ne vois pas comment nous pourrons lutter contre une nouvelle infiltration des Allemands, alors que nos armes industrielles sont aussi insuffisantes que l'étaient nos armes de guerre au moment de l'invasion ; mais je n'augure absolument rien de bon de tous ces groupements, quelle que soit la bonne volonté des hommes qui les composent, s'ils n'ont pas l'unité et la direction.

Nantes, 23 *juillet* 1915. E. R.

Cette Conférence contient un réquisitoire complet contre l'incompétence et l'inertie des fonctionnaires chargés de veiller aux intérêts économiques du pays et contre l'indifférence et le dédain des organes de presse.

Les pouvoirs publics ont créé une législation et favorisé les tendances contraires aux besoins du développement industriel indispensable pour lutter contre la concurrence étrangère.

L'idée de groupement doit se substituer à l'esprit individualiste. Il faut supprimer l'esprit mandarin qui s'est sans doute atténué dans le monde de l'enseignement scientifique, mais demeure très vivace chez les fonctionnaires.

Quand on voit la part prépondérante dans la puissance d'un pays de l'élément industriel (et Dieu sait si cette guerre la confirme), on reste stupéfait devant les idées attardées qui règnent toujours parmi eux à l'égard de l'industriel.

Gard, 31 *juillet* 1915. A. C., *Ingénieur E. C. P.*

Je reconnais aux Allemands de solides qualités ; ils ne sont pas des inventeurs mais d'intelligents imitateurs, ce sont des singes savants. Seulement ils ont le sentiment de la discipline, de l'obéissance et ils ont un chef ! Avec cela une confiance illimitée en eux-mêmes. Ce que j'admire le plus en eux, c'est qu'ils gardent imperturbablement leur confiance...

Quant à la main-d'œuvre, pourquoi n'exigerions-nous pas que l'Allemagne nous rende nos prisonniers alors que nous garderions les siens?

Lyon, 28 *août* 1915. J. B.

Il nous faut trouver une force comparable à cet élan qui sut capter les Allemands et mettre toutes les volontés du pays au pas de parade.

Je vois le remède dans l'organisation de l'initiative privée ; il y a entre l'individu et l'État chez nous un abîme béant qu'il faut combler : l'association serait ce qui pourrait faire le pont.

Casablanca (*Maroc*), 7 *août* 1915. C. F.

Je suis Français et je constate avec regret que les Allemands, ici en Suisse, travaillent beaucoup à étendre en ce moment leurs affaires. Le refrain est le même partout : « Nous ne voyons pas de maisons françaises » ; pourquoi? Partout j'ai toujours importé les affaires françaises et j'ai toujours été bien reçu. Il faudrait *vouloir* et ne pas craindre de se déranger.

Lausanne, 24 *août* 1915. V. S.

Une des plus graves préoccupations qui doivent retenir notre attention est assurément celle de la main-d'œuvre et je partage entièrement votre inquiétude.

Mais ne croyez-vous pas qu'il soit possible, lorsque les hostilités seront closes, lorsque nous aurons imposé à nos ennemis les conditions de paix que nous jugerons nécessaires pour assurer notre sécurité, d'inscrire dans le traité de paix une clause qui nous permettrait de conserver un certain nombre de prisonniers de guerre qui seraient employés à reconstruire nos villes et nos usines détruites et pillées, à réparer nos voies de communication bouleversées?

Le Mans, 21 *juillet* 1915. A. V.

Votre conférence m'a vivement frappé. Ce sujet est d'ailleurs d'urgente actualité et je viens encore

de lire hier même dans *le Génie Civil* des extraits d'une conférence de M. Hauser, touchant de près au même sujet.

Comptez-moi parmi les convaincus, mais comptez aussi, hélas ! la *Cias Reunidas Gaz e Electricidade* parmi les plus récentes conquêtes de l'A. E. G.

Lisbonne, 13 *août* 1915. M. *Ingénieur E. C. P.*

Je note avec plaisir ce que vous avez osé dire avec courage sur la nécessité de la compétence et je tiens à vous en féliciter, car cette idée est primordiale dans le problème que vous avez posé. Comme vous avez raison de déplorer son absence dans les conseils d'administration !

N'est-ce pas aussi manque de compétence que cette conduite des grands établissements financiers qui drainent les capitaux en France au profit de l'étranger, ainsi que leur acharnement à faire disparaître les petits banquiers, pourtant si utiles à l'industrie et au commerce.

Et ce mépris systématique de la compétence que vous signalez chez un trop grand nombre de fonctionnaires de l'État ! Que vous avez raison de le stigmatiser sans dire pourtant la dixième partie de ce qu'il y aurait à dire.

Paris, *le* 3 *juillet* 1915. R. B.,
Ingénieur E. C. P.

Dans quelle mesure sommes-nous capables d'organisation, d'activité coordonnée en matière industrielle?

Il est certain que tout est là et que nous aurions grand tort de remettre au lendemain de la paix l'étude des problèmes soulevés par cette question.

La victoire, même absolue, ne signifierait pas l'abdication et la léthargie de nos voisins en matière économique et la pire sottise serait de croire, comme on l'entend dire si souvent, que nous faisons la guerre pour avoir enfin la paix, la grande paix commode, le mol oreiller de paresse et de laisser aller.

Vous avez raison d'admettre assurément que la presse pourrait atteindre l'opinion, si elle voulait s'en donner la peine. Je rêve cependant d'un *trouble-fête* plus durable et plus agissant, qui serait l'esprit même de notre enseignement public.

La victoire que nous remporterons, nous la devrons à des minorités qui avaient maintenu dans le pays ses plus salubres traditions. Pour connaître l'*idéal* sur lequel nous vivions avant la guerre, abstraction faite de ces minorités, grâce auxquelles le pays a pu se ressaisir, il n'y a qu'à voir au nom de quelles utopies les hommes politiques prétendaient diriger le peuple français et quelles tendances maîtresses représentaient les *dieux* que nous avons portés au Panthéon....

Le moindre effort, le travail facile, la commodité dans tous les domaines : il faut bien reconnaître que c'était là le programme minimum qu'on pro-

posait aux masses. Même des notions aussi nobles que la solidarité ou que l'assistance à la vieillesse devenaient bien vite une prime à la camaraderie arriviste ou à l'esprit de farniente ; même des idées aussi saines que le repos hebdomadaire se transformaient, dans des esprits simples, en une sorte de malédiction du travail; même des nécessités aussi évidentes que l'allégement des programmes d'enseignement ou la simplification des méthodes devenaient un désaveu de l'effort, du labeur difficile.... Par bonheur, de plus substantielles réalités s'opposaient à cette détérioration indolente ; et l'admirable vaillance du pays a montré qu'il savait, à l'heure du danger, se ressaisir et faire front.

Nous, gens de l'avant, nous n'avons pas le temps de rien organiser : l'arrière s'en préoccupe-t-il suffisamment ? Il ne s'agit pas de revenir aux doctrines du traditionalisme qui ne sont bien souvent qu'un prétexte à l'individualisme ; il ne s'agit pas de heurter de front les grands mots qui mettent, malgré tout, de l'idéal au cœur du poilu, ni de distinguer entre différentes formes de « libertés » ; il s'agit seulement de poser le principe de *l'organisé*, de l'organisme, d'y rapporter les concepts même de civilisation, de transmission de la vie et de faire passer dans la conscience nationale les plus simples conséquences de ces prémisses...

Sur le front, 20 *juillet* 1915. F. B.,
Chargé de Cours à la Sorbonne.

Ah ! comme il faudrait que beaucoup d'autres, au lieu de vivre au jour le jour et d'attendre avec inertie que les solutions viennent toutes seules, se donnassent la peine de scruter l'avenir et de le préparer.

A bord du X., 5 *août* 1915. *Général* L.

Un grand nombre de correspondants sont hantés par la crainte, par l'épouvante de l'alcoolisme.

Voulez-vous hâter la victoire? Supprimez l'alcoolisme qui rend impossible la fabrication des obus en quantité suffisante.

Je voudrais que la conclusion de votre admirable Conférence soit communiquée à tous les parlementaires, à tous les membres du gouvernement, à toutes les Chambres de Commerce, etc....

Paris, *juillet* 1915. G. J.

Pendant que les pouvoirs publics se confinent criminellement dans des querelles de personnes, sous forme de questions byzantines, en présence d'un ennemi implacable, hypocrite et formidablement organisé, l'alcoolisme sévit de plus en plus à l'abri même de proscriptions purement de façade et de projets qui risquent de ne pas aboutir à grand'chose.

Peut-on néanmoins faire quelque chose d'utile pour combattre immédiatement le fléau?

Pendant longtemps j'ai cédé d'instinct au besoin de donner mon concours aux groupements dont le programme répondait à mes aspirations; puis, devant l'inanité des résultats, j'en suis arrivé à m'abstenir. Mais, lorsque quelques-unes de ces aspirations ont été mises en pleine lumière, comme vous venez de le faire, j'éprouve le besoin de me confier à celui qui a fait éclater ce qui m'apparaît comme la vérité.

Excusez-moi donc si je prends la liberté de vous demander s'il existe, à votre connaissance, un moyen d'aider aux idées qui sont les nôtres, autrement que par des manifestations platoniques auxquelles je répugne de plus en plus....

X. (Cantal), 29 *août* 1915. H. D., *ingénieur E. C. P.*

Je vous exprime le regret de ne pas avoir trouvé dans votre intéressante communication quelques lignes au sujet de la dépopulation à côté de celles consacrées à l'alcoolisme.

A quoi bon travailler au relèvement du pays si on ne porte pas remède au plus terrible danger qui puisse menacer un peuple, puisqu'il l'affaiblit chaque jour sans souffrances et sans bruit?

Après la guerre, plus que jamais, nous aurons besoin de bras. En tablant sur les chiffres actuels,

il est clair que dans peu d'années nous serons une proie facile pour nos voisins.

Aucune théorie, aucun discours ne peut aller à l'encontre de cette vérité. C'est le suicide volontaire.

Paris, 28 *juillet* 1915. R. G.,
Ingénieur E. C. P.

Je suis heureux que vous ayez insisté, comme vous l'avez fait, sur le grand obstacle qui s'oppose à notre relèvement, si des mesures énergiques ne sont pas prises dès maintenant : l'alcoolisme et la dépopulation, c'est-à-dire une seule et même question tout aussi importante que celle de la victoire.

Notre triste parlement ne veut pas le voir et cependant quel beau rôle il pourrait se donner, remporter cette belle victoire pendant que nos chers soldats poursuivent l'autre !

Il est entendu que nous ne sommes pas organisateurs en France ; mais les Boches ont-ils jamais fait une plus merveilleuse organisation que celle qu'ont faite les empoisonneurs de la France, les destructeurs de l'énergie de notre pays et de sa natalité? L'organisation est tellement complète qu'il semble qu'on ne peut rien contre elle.

Londres, 10 *août* 1915. P. K.,
Ingénieur français.

Rien n'est exécrable comme la loi sur les bouilleurs de cru. Elle a provoqué l'alcoolisme; dans nos régions elle engendre une fraude éhontée, mais elle satisfait l'électeur et favorise le mastroquet. Vous ne pouvez vous faire une idée de ce que deviennent nos belles, bonnes et intelligentes populations. Depuis la mobilisation, les allocations ont mis, dans les mains des femmes, des ressources mensuelles dont elles n'avaient pas l'habitude, elles ne travaillent plus, elles boivent l'eau-de-vie.

Quant à faire une loi touchant à un marchand de vin, ce serait supprimer un centre électoral, on n'y touchera pas. Alors que faire, qu'espérer?

Saint-Etienne (*Rhône*), 3 *août* 1915. L. L.

Je vous remercie des paroles que vous avez prononcées sur l'alcoolisme ; c'est un ennemi plus difficile à vaincre et plus terrible peut-être que l'Allemagne tout entière.

Paris, *juillet* 1915. J. C., *ambassadeur*.

A ces quelques lettres de sources si variées sont venues s'en ajouter un très grand nombre de plus récentes ; les unes ont trait au contenu même de ma communication :

Si nos syndicats patronaux et ouvriers se sont montrés si peu utiles à la cause publique, c'est que le plus grand nombre ont dégénéré en clubs politiques.

Toulouse, 18 *septembre* 1915. P. B.

C'est avec le plus vif intérêt que j'ai lu votre communication aux Ingénieurs civils dont je suis membre. Je partage sur tous les points les opinions si judicieuses sur l'industrie française et sur la régénération qu'il est indispensable d'y introduire si elle veut pouvoir concourir utilement pour la lutte mondiale.

Paris, 11 *septembre* 1915. P. Z.,
Ingénieur E. C. P.

Je vous en supplie, Monsieur, poursuivez vigoureusement votre salutaire campagne. Ne vous lassez pas de dire bien haut toutes ces vérités.

En dépit de quelques journaux indifférents, la presse française vous appuiera dans cette belle tâche.

Torigni (*Manche*), 14 *sept.* 1915. B. S.,
Ancien officier.

Je tiens à vous remercier et à vous féliciter du remarquable rapport que vous avez fait

à la Société des ingénieurs civils de France.

Vous avez, d'une façon *extrêmement claire et saisissante* et en même temps extrêmement *vraie*, montré les raisons et la force de l'Allemagne et les problèmes qu'aura à résoudre la France de demain.

Londres, 19 *août* 1915. J. P.,
Attaché commercial
à l'ambassade de France.

J'ai ressenti, en vous lisant, un frisson patriotique, car je ne saurais trop dire combien je vous estime d'avoir eu le courage de dire les vérités que tout le monde connaît et répète.

Je m'efforcerai de faire connaître cette conférence à mes élèves et anciens élèves et à toutes les personnes qui s'intéressent au relèvement de notre patrie.

Nancy, 3 *sept*. 1915. H. V., *directeur*
de l'Institut électrotechnique.

D'autres visent les objections qui me furent publiquement opposées, et en manifestent une surprise indignée.

Elles peuvent se résumer dans les lignes suivantes que m'adresse une personnalité élevée que je regrette de ne pouvoir nommer en toutes lettres.

La discussion qui a suivi votre conférence m'a vivement intéressé, mais je suis resté stupéfait devant les objections qui sont formulées. *Oculos habent et non videbunt.* Il faut n'avoir rien regardé et rien lu pour garder de telles illusions.

21 *septembre* 1915. J. G.

Comme conclusion, je répéterai ce que j'ai répondu à mes contradicteurs dans la séance du 30 juillet de la Société des ingénieurs civils : « Que, s'il y a en France une élite qui agit magnifiquement, ce n'est qu'une élite trop peu nombreuse, tandis que la masse reste confinée dans ses vieilles méthodes et son empirisme, rien ne serait plus fâcheux que de lui laisser croire qu'elle est dans le vrai. »

Après les paroles, les discussions, les lettres et les encouragements, un devoir s'impose à nous, précis, urgent, imprescriptible, celui de réunir en un faisceau ces énergies et ces bonnes volontés qui s'affirment courageuses, mais isolées, et tous ensemble de commencer l'action régénératrice avec méthode, avec discipline, avec opiniâtreté.

III

ACTIVITÉ. — COMPÉTENCE. ORGANISATION

On n'a pas suffisamment remarqué en France l'une des qualités dont les Allemands ont tiré le plus d'avantages, aussi bien avant les hostilités que pendant la conduite de la guerre : l'activité.

Il faut entendre par activité, non pas cette vivacité naturelle, bourdonnante et sans objet, telle qu'on la rencontre sur les bords de la Méditerranée, mais une tension énergique, ordonnée de l'esprit vers un but déterminé et vers la réalisation de ce but.

Quantité d'hommes se croient actifs parce qu'ils agitent beaucoup d'idées sans en exécuter aucune, d'autres parce qu'ils se lancent éperdument dans des entreprises que n'a préparées nulle réflexion. Je ne sais lesquels sont les plus désastreux quand la nécessité s'impose à un pays d'agir vite et sans fausse manœuvre.

Certaines professions forment mieux que d'autres l'individu à faire succéder l'action rapide à la préparation réfléchie. Un militaire, un ingénieur,

un commerçant, un praticien de la médecine sont habitués à agir, tandis qu'un avocat, un magistrat, un professeur, un publiciste, sont appelés dans leur carrière à parler, à délibérer, à écrire et à s'en tenir là. Autant leurs services peuvent être précieux pour un pays pendant la paix, autant le bon sens indique que les seconds sont plus qualifiés pour le mieux diriger dans les moments de crise ou de péril national.

Sieyès était un remarquable bâtisseur d'institutions, mais on ne le voit pas préparant l'offensive foudroyante du Premier Consul à travers le mont Saint-Bernard. Pendant qu'elle s'accomplissait, le Conseil aulique de Vienne, composé de théoriciens et de discoureurs qui ignoraient tout, délibérait encore que déjà l'Autrichien Mélas se trouvait tourné et bientôt anéanti à Marengo. Ce qui faisait dire aux observateurs de l'époque que l'Autriche était toujours en retard d'une idée, d'une année et d'une armée.

Les Allemands, du haut en bas de l'échelle sociale, se sont exercés de longue date à une activité soutenue. Lorsque nous les voyons, avant la guerre, multiplier les écoles, les usines et les comptoirs, ces créations exigeaient d'eux, dans un délai très court, un travail effrayant, et quand ils inondaient le monde des produits de leurs manufactures, c'était à la suite des enquêtes les plus approfondies, des investigations les plus laborieuses, des visites les plus obstinées. Etre

documentés partout et sur toutes choses formait une bonne part de leur puissance.

En pays étranger, la tâche assignée à leurs consuls était formidable, et contrastait douloureusement avec le peu de services que notre administration demandait à ses agents. Il m'est toujours pénible de prendre à partie notre corps consulaire, après avoir connu un si grand nombre de ses membres, et je dois reconnaître que, si j'ai rencontré parmi eux quelques unités qui, au lieu de se conduire en fidèles agents commerciaux de leur pays, se regardaient comme des diplomates que l'étude des questions économiques eût rapetissés, une forte majorité m'apparaissait disposée à remplir consciencieusement son devoir. Malheureusement la plupart, quand je les visitais, venaient de prendre possession de leur poste ou étaient sur le point de le quitter pour un autre. Toute l'activité d'un consul, quand il est zélé, consiste à apprendre à connaître la région et la ville où il est accrédité. Cette étude achevée, lorsqu'il commence à pouvoir se rendre utile, le quai d'Orsay s'empresse de l'envoyer sous d'autres cieux, débuter dans un nouvel apprentissage.

Un consul de soixante ans ressemble à un vieux capitaine au long cours qui a parcouru tous les coins du monde sans s'être jamais assis dans aucun.

L'instabilité consulaire devra rejoindre dans le monceau des fautes passées les autres instabilités dont nous pâtissons.

Donc les Allemands, et j'y insiste, considèrent tous les fonctionnaires comme devant être en état de perpétuelle activité ; leur administration est zélée en son service, soucieuse de progrès, prévoyante de l'avenir. Par là s'explique l'étonnante organisation qui leur permet, en dépit du blocus, de recevoir des denrées de contrebande, d'entretenir des relations furtives dans le monde entier, de ravitailler les sous-marins en des points inconnus, de soudoyer des complices, d'allumer des incendies et par-dessus tout de connaître ce qui se passe chez les alliés.

Songez à ce que représente d'efforts prémédités et constants une pareille ubiquité de manœuvres mystérieuses. Rien ne sera plus instructif que de lire un jour comment tous ces phénomènes se sont accomplis.

Si on les rapproche des procédés de notre bureaucratie dont le rôle était de rejeter les nouveautés et d'étouffer les initiatives, on comprendra mieux quels résultats procure l'activité.

En outre, chaque Allemand à l'étranger — et Dieu sait si leur nombre était grand — représentait un investigateur auxiliaire au service de sa patrie.

Il m'a été donné d'en rencontrer bien souvent. Pendant les longues traversées en mer, on peut faire cette remarque que les Anglais se livrent à des exercices de plein air, les Français jouent à la manille, les Allemands se plongent dans des livres

ou rédigent des notes; ces notes sont une contribution à la *Kultur*.

Voici un exemple frappant de ce que l'Allemagne obtenait de ses nationaux expatriés. J'ai connu personnellement un riche Brémois, installé depuis trente-sept ans au Maroc, le négociant K... F... Un jour, il me montra une pile de carnets qu'il tenait à jour depuis un quart de siècle. Chaque page de ces carnets était divisée en colonnes verticales à en-tête imprimé, portant : température, hauteur barométrique, force et direction du vent, pluie tombée, état du ciel, siccité de l'air, etc., etc., pour chaque jour du mois. Une série d'appareils météorologiques était disposée sur la terrasse de sa maison ; ils lui avaient été envoyés gratuitement par le Bureau central météorologique de Hambourg, à charge par K... F... de lui transmettre régulièrement le résultat de ses observations quotidiennes, ce qu'il exécutait rigoureusement. Il m'assura que sous toutes les latitudes des nationaux allemands étaient chargés d'une besogne analogue, ce qui donnait au bureau de Hambourg un faisceau de renseignements climatologiques sans égal dans le monde.

K... F... a été arrêté à Casablanca lors de la déclaration de guerre, puis jugé et condamné à mort par le conseil de guerre et fusillé au commencement de 1915, car ses armoires renfermaient bien d'autres papiers que des observations météorologiques, et des plus singuliers. Son action au Maroc

en faveur de l'Allemagne et par conséquent contre la France s'y dévoilait aussi vigoureuse que persévérante ; et cet homme dont la carrière se termina au poteau d'exécution, synthétisait admirablement la méthode de pénétration allemande à travers le monde. Sans oublier ses propres intérêts, il s'était fait le serviteur actif et zélé de l'impérialisme tudesque dont le Maroc était un des principaux objectifs.

Quoi qu'il en soit, ses carnets, qui ont été conservés, constituent pour nous sur la climatologie marocaine des documents d'autant plus précieux qu'ils nous manquaient absolument.



De même que les Allemands se flattaient d'envahir en maîtres les divers marchés du monde, de même ils se vantent d'avoir pénétré plus avant que n'importe quel autre peuple dans tous les domaines de l'activité humaine.

Avant d'entrer dans le détail de telle industrie ou de telle organisation collective, il importe de montrer les méthodes de travail qui les ont si bien servis.

Si quelqu'un demandait en quoi le Français diffère le plus de l'Allemand, il faudrait répéter une fois de plus que chez nous l'unité c'est l'individu, et que chez eux l'unité c'est la masse.

Le Français veut être un soliste dans l'orchestre,

tandis que l'Allemand se contente d'être un exécutant qui joue consciencieusement une partie bien apprise.

Bien apprendre à chacun sa partie, tel est le fondement de la *Kultur* allemande, *Timeo hominem unius libri*, disaient les anciens. La masse allemande s'est rendue redoutable parce qu'elle a déposé dans chaque cerveau une part de connaissance délimitée, mais complète, et donné à chaque paire de bras une besogne toujours la même, mais inlassablement enseignée.

Si les Allemands n'ont aucune élévation morale, ils sont du moins d'impeccables logiciens. L'expérience, non moins que le raisonnement, leur ont démontré que dans les sociétés modernes l'homme isolé est un être sans défense, que des hommes groupés n'acquièrent de la force que s'ils sont armés de connaissances, et encore faut-il que ces connaissances aient un but utilitaire, car pour eux une théorie scientifique n'acquiert de valeur que du jour où elle est susceptible d'application ; que, d'autre part, toute entreprise doit être exploitée scientifiquement ; que la force du groupe sera maxima si chacun, tout en s'élançant d'un point de départ commun, oblique vers une connaissance différente, attendu qu'il est chimérique, à notre époque, d'exiger de chaque individu qu'il embrasse le domaine entier du savoir. Ce domaine ne peut être connu, exploité et indéfiniment agrandi que si les pionniers se le partagent entre eux

méthodiquement au lieu de s'efforcer vainement de le parcourir chacun en totalité, ou de se jeter tous ensemble et de s'encombrer dans le même district. Plus le groupe est nombreux, plus les éléments doivent se ramifier en avançant toujours, et les efforts de chacun profitent à la collectivité, à la condition d'être orientés et disciplinés par un chef qui en contrôle et enregistre intelligemment les résultats.

Les Allemands disent encore que rien n'est plus téméraire que de détourner l'homme de ce qu'il connaît pour l'affecter à une besogne qu'il ignore. Car, dans ce cas, non seulement le travail est mal exécuté, mais les fautes lourdes que le déraciné commet inévitablement jettent un désarroi fâcheux à travers tous les autres.

C'est pourquoi, après avoir pourvu l'individu d'une compétence bien définie, ils respectent absolument cette compétence; ils la proclament, ils en font état en toutes circonstances. Nulle décision n'est jamais prise par eux sans avoir recherché et consulté des hommes justement réputés pour leur expérience spéciale en la matière. Et rien n'a coûté trop cher aux deniers publics qui pût donner à chaque classe sociale un enseignement théorique et pratique à ce point abondant et varié qu'il féconde toutes les branches de l'activité nationale.

Cette méthode de travail a apporté aux Allemands des résultats si remarquables qu'ils en ont

conclu, leur orgueil aidant, de l'excellence de leur organisation à la supériorité de leur génie.

Je n'y vois cependant rien de génial. J'y constate sans doute le maximum de rendement que la collectivité puisse obtenir de l'individu, mais nullement la transcendance de cet individu. Tous les hommes impartiaux qui ont suivi les découvertes de la science allemande y reconnaissent le fruit d'efforts multipliés, patients, bien ordonnés, aidés par un outillage de recherches incomparable, mais bien rarement l'éclair de génie qui illumine la grande invention.

Et pour revenir à la compétence, car c'est aux proportions de ce mot qu'il faut réduire cet orgueilleux terme de *Kultur*, rien dans notre caractère national ne nous interdit d'égaler la nôtre à la leur. Il suffirait que du haut en bas de l'échelle nous en reconnussions une bonne fois la nécessité.

Interrogeons notre propre histoire. Quel pays plus que le nôtre a donné, à toutes les époques, des hommes parfaitement adaptés à leur profession : ministres, diplomates, chefs militaires, artistes, savants, ingénieurs, ouvriers d'Etat?

Tous nos grands hommes ont recherché les compétences. Henri IV ne se serait jamais séparé de Sully. Louis XIV, pendant la belle partie de son règne, a toujours sacrifié chez ceux qui le servaient la naissance aux connaissances acquises. Napoléon en avait le souci obsédant. Il n'aurait pas fait diriger sa politique par Corvisart, ni ses armées

par Cambacérès. Et je ne résiste pas à citer de lui ce trait caractéristique :

Le général Lasalle, qui n'était pas la douceur en personne, étant gouverneur de Nancy, avait un jour gravement manqué d'égards envers le préfet du département. Ce dernier courut s'en plaindre à l'empereur qui, après l'avoir écouté, lui répondit : « Vous avez certainement, et je vous donne raison, monsieur le préfet; malheureusement des préfets comme vous j'en trouverai 10 000 et je ne trouverai pas, dans toute mon armée, un deuxième Lasalle. »

Pouvait-on placer plus haut le culte de la compétence ?

Et, plus près de nous, député de l'opposition ou président de la République, Thiers avait autour de lui une cohorte de spécialistes éminents qu'il consultait sans hésiter avant toutes ses déterminations.

Gambetta, quand il fut au pouvoir, s'entoura sans distinction des hommes qu'il avait jugés le plus propres à servir la France dans le rayon de leurs aptitudes reconnues et de leur expérience démontrée.

Savoir découvrir, coordonner, harmoniser, diriger ces forces intelligentes, c'est par là que se révèlent les grands organisateurs.

Les Allemands au point de vue politique et militaire les recrutent dans le cadre étroit d'une caste privilégiée. Nous, nous avons le peuple

français tout entier pour les y choisir avec discernement.

***

A rien ne servent les ressources du pays le plus riche, si elles sont livrées au gaspillage. Plus un territoire est fertile en productions diverses, naturelles ou fabriquées, plus il est indispensable d'y faire régner l'ordre et le progrès.

Tout le génie que les Allemands s'attribuent réside dans l'observation de ces deux lois économiques. Toutefois ne cessons de répéter qu'ils ne sont pas des inventeurs féconds, mais d'incomparables organisateurs, et même que dans cette organisation de l'Allemagne unifiée, où rien n'a été omis, où tout a été prévu, ils ne se sont montrés encore que des imitateurs.

De même qu'on a dit avec raison qu'en 1870 leurs chefs avaient mis en pratique les principes de la guerre napoléonienne, totalement oubliés par nos généraux d'alors, de même pendant la paix ils ont copié, en l'adaptant à leur mesure, la manière de celui qui fut le plus prodigieux organisateur que le monde ait jamais vu.

Et pendant qu'ils s'efforçaient d'égaler l'œuvre du maître, nous la laissions s'effriter, se désagréger au point que l'administration qu'il nous a léguée n'est plus qu'un vague débris, résistant encore, mais privé des qualités qui en faisaient l'harmonie et la force.

Comparons les services publics sous le premier Empire et dans l'Allemagne de nos jours : même précision, même zèle, même docilité, même discipline. Une égale responsabilité atteint tous les mandataires de l'autorité, une égale sévérité sanctionne leurs moindres défaillances ; chacun donne à la chose publique le maximum d'attention, d'effort et de rendement. Et le Pouvoir distribue à tous une besogne rationnelle, intense, bien ordonnée, dont l'exécution est l'objet du plus rigoureux contrôle.

Que voyons-nous en France depuis un nombre d'années que je ne veux pas préciser? Tout part encore d'un point central et tout y remonte, grâce à une hiérarchie solidement échelonnée qui fut la pensée maîtresse du grand meneur d'hommes.

Malheureusement au sommet de cette hiérarchie plus rien ne rappelle celui qui la dominait. Le point central, l'étoile qui brillait aux yeux de tous s'est changée en une nébuleuse amorphe qui prétend encore lancer des rayons, alors qu'elle ne jette même plus de clartés.

Puisque dans notre système politique, toute initiative n'est admise à partir que d'en haut, le Pouvoir devrait être fort, prévoyant, durable, expérimenté ; tout au contraire, nous le voyons pusillanime, éphémère, conséquemment toujours novice, et régulièrement incohérent ; d'autant plus jaloux toutefois de son autorité qu'il manque plus manifestement de prestige moral.

Entre les branches de la hiérarchie, qui divergent du tronc sous le nom — presque ironique — de services publics, aucune communication. Ces rameaux épineux d'un fût vermoulu ne se soutiennent ni ne se relient. La coutume est qu'ils doivent s'ignorer et qu'ils ignorent non moins la masse des citoyens qui les fait vivre et dont ils devraient être les serviteurs.

L'administration croirait déchoir le jour où, dans son ignorance, elle consulterait sur ses projets, je ne dis pas le grand public qui en devra payer l'exécution et les malfaçons, mais les hommes ou les groupements reconnus pour leur compétence spéciale en la matière.

Ainsi, une barrière jalousement entretenue se dresse entre les divers compartiments où sont parqués les fonctionnaires français, et plus encore entre eux et le public. Ou le bon sens est un vain mot, ou le système doit engendrer l'inopportunité dans les mesures, le désordre dans les dépenses et la stérilité dans les résultats. Rien n'est mieux constaté que ces trois conséquences.

Maintes gens osent prétendre que nous sommes en décadence. Quelle santé ne faut-il pas plutôt à ce pays pour qu'il ait survécu jusqu'ici à un tel traitement !

J'ai vu, par contre, et de près, l'organisation germanique. La coordination de tous les efforts en vue du bien général y est de règle absolue. L'administration se relie à la science, à l'industrie, au

commerce, au monde des travailleurs, par une série de points de contact soigneusement étudiés. Ministères, universités, postes, chemins de fer, chambres de commerce, associations publiques ou privées, ports, batellerie fluviale, armement maritime, forment une chaîne ininterrompue de services qui se correspondent et se soutiennent.

S'agit-il de travaux publics? l'administration sait qu'il existe une Société des ingénieurs civils allemands, forte de 25 000 membres, dont le siège est à Berlin, avec filiales dans chaque grande ville de l'Empire. Jamais une entreprise d'intérêt général ne prendra corps sans que la section des ingénieurs civils qu'elle intéresse en ait au préalable reçu le projet, l'ait étudié, amendé, approuvé, sans que la presse en ait été saisie et l'ait discuté sous toutes ses faces par la plume de rédacteurs attitrés ou occasionnels, dont le public suit avec sérieux les acquiescements ou les objections. Ce n'est pas tout à fait le *referendum* helvétique, mais ce sont du moins des coups de sonde jetés dans la masse, qui l'habituent à se soucier de ses propres intérêts. Nul depuis longtemps en Allemagne n'est indifférent aux questions économiques.

Il est dans le caractère allemand de prévoir en toutes choses des programmes d'une très grande ampleur, et l'accroissement monstrueux, dont les statistiques offraient jour par jour vaniteusement les chiffres, faisait considérer cette mégalo-

manie comme une conception toute naturelle.

Non seulement les administrations publiques des villes ou des États confédérés ont tenu leurs services au niveau de ces accroissements, mais elles ont toujours prévu et devancé la veille les besoins du lendemain. Je ne connais pas de régions où elles se soient laissé prendre au dépourvu par une augmentation de production ou de trafic.

L'action germanique puisait dans la pluralité des États une constante émulation, chacun ayant à cœur de dépasser les autres dans la course au progrès.

Toute création étudiée, soit par l'autorité des États ou des villes, soit par les sociétés privées, avait pour objet constant de répondre aux besoins de l'avenir au moins autant qu'aux nécessités du présent. La prévoyance était donc la qualité dominante de l'organisation allemande. Nous ne le voyons que trop dans la maîtrise avec laquelle elle a préparé la guerre.

Une deuxième qualité de cette administration était, après que ses projets avaient été conçus, mûris et adoptés, l'inconcevable rapidité de leur exécution. Que de fois ne m'a-t-il pas été donné d'entendre dire dans telle ou telle ville « on parle d'un projet de pont, de centrale électrique, de bassin fluvial, ou de tout autre aménagement grandiose », puis d'y repasser un an plus tard et de trouver l'œuvre exécutée.

L'entretien et le fonctionnement de ces innom-

brables installations étaient irréprochables et le matériel qui les remplissait conservait toujours l'apparence d'être neuf.

Les Français qui ont voyagé en Allemagne ont généralement été frappés de la tenue, de la connaissance de leurs fonctions et de la prévenance des employés des administrations publiques. Ces qualités offrent certes un étrange contraste avec la manière barbare dont ce peuple fait la guerre. Mais on sentait aisément que cette courtoisie et cette obligeance étaient choses apprises comme partie intégrante de leur profession. On estimait que pour qu'un service fût à la hauteur de sa tâche il fallait que ses représentants se considérassent comme les serviteurs du public.

Afin de pouvoir obtenir de leurs agents l'ordre, la précision et le zèle patient que les administrations en exigent, il faut qu'elles disposent d'organisations assez parfaites pour que les manquements du personnel ne puissent être imputés qu'à lui-même. On ne saurait demander à un homme un bon travail quand on lui met en main une machine qui fonctionne mal. En Allemagne la machine était toujours impeccable.

Ceux qui chez nous espèrent que l'industrie et le commerce pourront prospérer après la victoire, sans changer la machine administrative, ressemblent fort à l'autre qui, sans avoir pris de billet, allait s'enquérir s'il avait gagné à la loterie.

IV

L'ESPRIT DE BOUTIQUE

On recueille couramment à l'étranger cette opinion que la France est un pays de gagne-petit, riche assurément parce que ses ressources sont incomparables, mais aussi parce que ses habitants, généralement laborieux, sont surtout économes. Ils travaillent afin de s'assurer une modeste aisance ou une pension pour leurs vieux jours, et leurs désirs ne vont pas au-delà. C'est pourquoi la fortune, comme la terre, y est très divisée, l'horizon exploré peu étendu et la natalité systématiquement réduite.

En nous jugeant ainsi, les étrangers nous jugent assez exactement, et nous traduisons la même pensée quand nous disons que nous sommes des individualistes, mais il faut ajouter individualistes à vues peu ambitieuses, car il y a aussi, de par le monde, des individualistes à vastes ambitions. Nous avons tous plus ou moins ce que l'on peut appeler l'esprit de boutique.

J'appelle esprit de boutique celui du commerçant ou de l'industriel qui ne cherchent point à étendre au loin leurs affaires, mais à concur-

rencer avec acharnement leurs collègues du cru.

Celui du propriétaire rural qui, ayant une abondante récolte, ne s'ingénie point à l'exporter vers les pays qui en manquent, mais se bat avec âpreté sur son marché cantonal contre des compatriotes aussi favorisés que lui.

Celui de l'ouvrier qui envie l'opulence de son patron et s'efforce trop souvent de paralyser sa réussite, sans s'apercevoir que moins il y aura de patrons riches, moins il a de chances de réaliser de gros salaires.

Celui des municipalités qui président, par exemple, aux centres de tourisme, quand elles dénigrent avec entrain les localités similaires voisines.

Les Cannois vous préviennent charitablement qu'à Nice l'air est si variable et les soirées si brusquement fraîches qu'on y attrape infailliblement des bronchites. A Nice on vous insinue avec non moins de sollicitude que Cannes est une nécropole où l'on meurt d'ennui. Résultat : l'hivernant, ainsi doublement prévenu, dirige ses pas vers Alger ou vers le Caire.

Au fur et à mesure que les tributaires de l'esprit de boutique s'élèvent dans les sphères sociales, les conséquences de leur courte vue deviennent de plus en plus fâcheuses.

Lorsque les compagnies de chemin de fer affectent d'ignorer les artères fluviales ou plus exactement s'efforcent par tous les moyens

d'annihiler leurs services, elles font preuve du plus détestable esprit de boutique.

Les députés n'en sont point exempts, bien au contraire ; chacun d'eux, se considérant, non comme un représentant du pays, mais comme l'élu d'une circonscription, aux intérêts apparents de laquelle il réserve exclusivement ses préoccupations. Peu lui importera qu'un tracé de chemin de fer soit absurde, pourvu qu'il traverse son arrondissement. Observez les représentants de circonscriptions maritimes : si l'on demande des crédits pour l'outillage (Dieu sait s'il en est besoin !) de quelque grand port, ils s'agitent comme des démons jusqu'à ce qu'on en ait accordé à chaque portillon de leur département. Alors on coupe en tranches le crédit global et l'on exécute dans nos grandes places maritimes des travaux insuffisants et des travaux inutiles dans de vagues abris côtiers.

Il est tel parlementaire de province qui ne voulait pas, et qui peut-être encore maintenant ne veut pas admettre qu'Alésia, où succomba la résistance de Vercingétorix, se trouvait en Bourgogne, près des Laumes ; il s'est, pendant des années, torturé la cervelle et a torturé les Commentaires de César pour démontrer, contre toute évidence, qu'Alésia était dans son département.

Le résultat inévitable d'une telle mentalité est un émiettement stérile des efforts et un gaspillage désastreux des derniers publics. Des dépenses énormes ne donnent qu'un rendement illusoire.

***

Mais enfin, disait-on, la France était assez riche pour payer ces coûteuses fantaisies. Étrange raisonnement ! Car enfin, à quoi bon être un peuple réputé et réellement économe, et simultanément abandonner à l'improductivité les milliards que nous apportions au budget? Et nous voyons bien aujourd'hui, hélas ! où ce procédé nous a conduits.

Toutes ces conceptions étroites, toutes ces inconséquences, nous eussions pu nous les permettre et nous serions peut-être, malgré tout, resté un peuple heureux, si nous avions été seuls dans le monde ; malheureusement, autour de nous grandissaient des voisins envahissants et qu'assoiffait l'envie de nos richesses. Les goujons eux aussi ne demanderaient qu'à vivre grassement, non sans se quereller entre eux, dans quelque jolie anse de la rivière ; malheureusement il y a le brochet !

Que tout le monde soit d'accord aujourd'hui pour maudire le particularisme et proscrire l'esprit de boutique, cela ne fait aucun doute, mais que chacun, de son côté, fasse ce qu'il faut pour les éliminer, c'est une autre affaire. On compte volontiers sur les autres pour accomplir les devoirs dont on cherche personnellement à se dispenser.

Je vois bien que de toutes parts il surgit des ligues, des groupements, des associations animés des meilleures intentions ; mais comme ils sont in-

nombrables et sans liaison entre eux, c'est encore du particularisme, et combien pourraient jurer, la main sur la conscience, qu'ils ont dépouillé tout esprit de boutique?

Et puis, il y a des résistances— j'en sais quelque chose. — Les *beati possidentes* d'hier ne laisseront pas de plein gré démarrer un mouvement d'ensemble contre les méthodes qui n'ont pas fait les affaires du pays, mais qui leur furent si avantageuses.

Néanmoins il ne faut pas perdre courage. Le point principal est acquis, à savoir le diagnostic de la maladie dont nous étions atteints, et pour peu que nous ayons quelques médecins experts et dévoués, capables de nous indiquer un remède énergique et sûr, le peuple entier suivra leur ordonnance.

V

L'ENSEIGNEMENT TECHNIQUE

La science chez les Allemands est à la base de toute profession, étant entendu que ce mot de science a le sens très large de connaissance théorique et pratique de tout ce qui a trait à la profession quelle qu'elle soit. Ils estiment que toute improvisation est une marche à l'échec et que l'empirisme ne saurait engendrer le progrès. Cette double conception est conforme à leur caractère méthodique et dénué d'initiative spontanée.

Voilà pourquoi, en dehors des établissements d'enseignement général, écoles primaires (Volksschule, Realschule et Gymnasiums), ils ont couvert le pays d'écoles professionnelles et d'ateliers d'apprentissage. On y enseigne tous les métiers, celui de maître-d'hôtel, non moins que celui de juriste ; on y forme des coiffeurs aussi bien que des libraires ou des mécaniciens. L'enseignement doit couvrir tout le domaine de l'activité nationale. Et cet ensemble de choses enseignées et de choses apprises, forme la fameuse *Kultur* qui, pour le malheur de notre époque, les a plus encore gonflés d'orgueil que saturés de connaissances.

De tout temps sans doute le Germain fut studieux et instruit ; mais les universités allemandes ne devinrent célèbres que vers la fin du moyen âge, c'est-à-dire après les nôtres. La plus ancienne est celle d'Heidelberg (1386), la plus récente celle de Bonn (1818). Elles sont aujourd'hui au nombre de vingt-deux, dont Berlin, Leipzig, Munich renferment les plus fréquentées. L'ampleur de leurs installations, l'étendue de leur enseignement, les allures et les coutumes de leurs étudiants étaient un objet d'étonnement pour le visiteur étranger.

Inutile de dire que le pangermanisme a trouvé là ses adeptes les plus encombrants.

On comptait de 40 à 50 mille étudiants d'universités. Ce chiffre n'a rien d'excessif, si l'on songe à tout ce que ces établissements enseignent de plus que les nôtres : la théologie, l'agronomie, la chirurgie dentaire, l'art vétérinaire, et toutes les nouveautés scientifiques, au fur et à mesure qu'elles apparaissent. A cet effet, le plan d'une université allemande est toujours susceptible d'agrandissements. Si elle s'élève au long d'une rue, on laisse autour d'elle de larges terrains vagues ; mais, le plus souvent, le quartier universitaire se compose d'un parc dans lequel on a construit successivement les pavillons nécessaires pour abriter les nouvelles conquêtes de la science. Partout, c'est la chimie qui occupe la plus grande place, et elle y est scindée en de multiples sections distinctes.

L'époque est déjà loin où l'Allemand n'allait

chercher à l'université que de la science pure, et l'agent principal de cette évolution a été la création des écoles techniques supérieures (technische Hochschule). Ces écoles, au nombre de 11, ont leurs sièges à Berlin (Charlottenbourg), Aix-la-Chapelle, Carlsruhe, Darmstadt, Dresde, Hanovre, Stuttgart, enfin Dantzig, ouverte en 1905, et Breslau, inaugurée par le Kaiser en 1910. Il faudrait y ajouter l'école royale des mines de Freiberg, en Saxe. C'est de ces établissements qu'est sortie la puissance industrielle de l'Allemagne.

Plus de 12 000 élèves les fréquentent et, comme la durée des études est en moyenne de quatre années, elles ouvrent annuellement la carrière à plus de 3 000 ingénieurs ou architectes. Car toutes les écoles techniques supérieures comprennent parmi leurs spécialités l'enseignement de l'architecture. On estime que, de nos jours, les monuments publics ou les habitations privées, avec leurs charpentes métalliques, les combinaisons de chauffage et de ventilation, les canalisations, l'éclairage au gaz ou à l'électricité, les ascenseurs, les aménagements hygiéniques sont plutôt des travaux d'ingénieurs que des œuvres d'architectes dans le sens que nous donnons à cette profession.

La visite de ces établissements donne une impression toute différente de celle de nos grandes écoles françaises. Pour un peu, on se croirait dans des usines, le matériel technique y tenant beaucoup plus de place que les amphithéâtres. Une autre

surprise vient du nombre prodigieux des professeurs et de la diversité infinie des cours. A Hanovre, en 1911, il y avait 1 750 élèves et 239 cours, faits par plus de 120 professeurs, dont un bon nombre sont des industriels ou des ingénieurs, qui viennent là à jour fixe enseigner quelque spécialité où ils sont passés maîtres.

Les élèves de toutes nationalités y sont admis après un examen de médiocre difficulté. La pédagogie allemande ne recherche pas les forts en thème, mais se place à la portée des intelligences les plus moyennes, grâce à la forme très explicite et très concrète de l'enseignement.

Tous les objets plastiques sur lesquels roule cet enseignement si varié existent dans les collections du technicum, soit en exécution, soit en miniature.

Dans les écoles supérieures les plus récentes, ces collections sont rassemblées en d'immenses sous-sols ; une petite voie ferrée et un ascenseur peuvent transporter les plus maniables dans les salles de cours à la demande du professeur. Quand l'appareil est trop volumineux, le maître et les élèves se déplacent et le cours se continue autour de l'objet. Il est de principe admis qu'un cours ne doit pas contenir plus de 50 auditeurs. Cette condition est facilitée par la multiplicité des spécialités, parmi lesquelles chaque élève doit faire son choix, dès son entrée à l'école, sur le fascicule officiel des cours.

D'autre part, le temps est distribué inégalement

entre les leçons, leur préparation et les travaux pratiques à l'atelier ; c'est à ce dernier exercice que sont accordées le plus grand nombre d'heures.

Les 11 polytechnicums donnent un enseignement analogue, avec prédominance toutefois en faveur des spécialités industrielles, prépondérantes dans la région où ils se trouvent.

La durée des études se compte en semestres. Tous les six mois un examen contrôle l'instruction de chaque élève.

A la sortie, il est délivré aux élèves méritants un diplôme d'ingénieur ordinaire ou de docteur-ingénieur, sur lequel est indiquée la spécialité que l'élève a particulièrement suivie.



Il est à remarquer que les services publics des États ou des villes recrutent parallèlement et concurremment avec l'industrie privée leurs ingénieurs dans les écoles supérieures techniques, et cette formation unique mais protéiforme est imposée à peu près dans toutes les administrations.

Les universités, institutions séculaires, autonomes et puissantes, ne virent pas sans émoi les développements successifs des grands établissements de culture technique. Longtemps, toutefois, leurs élèves conservèrent le pas sur les ingénieurs, car elles seules pouvaient conférer le grade de

docteur, qui est en quelque sorte un titre de noblesse dans le monde germanique.

Mais les écoles d'ingénieurs, qui répondaient aux aspirations d'industrialisme de l'Allemagne nouvelle, jouissaient d'un prestige croissant. Le jour vint où les élèves diplômés de ces écoles convoitèrent, eux aussi, le titre de docteur. Une longue querelle s'engagea entre les universités et les technicums supérieurs ; elle fut portée au Parlement dans les premières années du xxe siècle. Là non plus on ne parvenait pas à se mettre d'accord. Le Kaiser intervint en faveur des aspirations nouvelles. Réunissant un jour les élèves de la grande école de Charlottenbourg, il leur dit :

« C'est pour moi une satisfaction d'avoir pu accorder aux élèves des écoles techniques supérieures le titre de docteur. Vous savez que j'ai eu à surmonter des résistances acharnées ; elles sont aujourd'hui brisées. J'ai voulu mettre au premier plan les écoles techniques, qui ont une grande tâche à remplir non seulement au point de vue de la science appliquée, mais encore au point de vue social et national. »

Si nous avions été tant soit peu attentifs naguère aux choses d'Allemagne, nous aurions reconnu que de ce jour-là datait, tout au moins en ce qui regarde la science, la cassure entre l'Allemagne ancienne, studieuse et paisible, et l'Allemagne nouvelle, réaliste et envahissante.

Il ne restait plus aux Universités qu'à se lancer,

elles aussi, pour maintenir leur prestige dans la voie de l'enseignement utilitaire. Elles s'y sont progressivement efforcées.

En dessous des Universités et des grands technicums s'étagent une quantité immense d'établissements de toutes sortes, affectés à l'étude et à la pratique des diverses professions. Écoles techniques secondaires, instituts spéciaux pour chaque industrie, cours de perfectionnement du soir, conférences d'hiver dans les campagnes, ateliers d'apprentissage appliqués à tous les métiers manuels. Le nombre en a été multiplié par l'obligation imposée à chaque adolescent d'apprendre un état, et l'empire, les royaumes, les villes et les grands industriels ont rivalisé d'ardeur pour perfectionner ces installations.

D'ailleurs on est parti de ce principe constant que tous les degrés de l'instruction soient assez peu onéreux pour être facilement accessibles. La scolarité des technicums secondaires, qui forment des chefs d'atelier ou même des ingénieurs subalternes, comme celui d'Altenbourg, comme l'école de tannerie de Freiberg, comme l'institut municipal des mécaniciens de Leipzig, comme l'école des mineurs d'Essen, etc., etc., varie entre 250 et 300 francs par an. Tous ces établissements ne reçoivent que des élèves externes.

Le matériel industriel dont ils disposent, dans un but d'instruction pratique, est toujours pour nous

un sujet d'étonnement. Il est constitué sans doute par de très larges budgets, mais peut-être plus encore par les dons volontaires des industriels, dont les libéralités ont un double but : d'abord favoriser d'une façon générale l'essor de la production nationale à laquelle ils participent, ensuite faire entrer dans le cerveau de tous ces jeunes gens les noms de leurs firmes et la connaissance de leurs appareils, ce qui ne laisse pas que de leur préparer des clients pour l'avenir. On ne leur refuse presque jamais de la place pour les installer. Étant donnée la méthode didactique constante de montrer et de faire fonctionner les machines avant d'en exposer la théorie, on comprend que la direction ne se plaigne guère d'en avoir trop.

Rien ne saurait être plus utile en ce moment même que de provoquer la discussion dans les milieux compétents sur ce système d'enseignement si différent du nôtre. Chez nous, en général, on professe d'abord la théorie ; puis on aborde — si l'on en a le temps et la possibilité — la pratique, c'est-à-dire le maniement de l'objet. Il serait fort intéressant de savoir comment notre professorat justifie rationnellement sa méthode, car il apparaît bien que les Allemands imposent la leur par des résultats.

Quant à l'apprentissage manuel, il est organisé partout, dans les grandes villes comme dans les plus modestes bourgades, et toujours une ou plu-

sieurs salles de cours accompagnent l'atelier. L'industriel est obligé — et cette obligation comporte des sanctions sévères — d'y envoyer les adolescents de quatorze à dix-huit ans qu'il occupe. Aux cours du soir assistent également de nombreux ouvriers et contremaîtres, qui viennent s'y perfectionner en leur métier et s'instruire des nouveautés qui s'y ajoutent.

A la campagne, des cours d'hiver réguliers mettent les cultivateurs au courant des lois et des découvertes de l'agronomie. Enfin, dans les régions montagneuses comme la Thuringe, le Tyrol ou la Schwarzvald, des ateliers d'apprentissage sont disséminés qui dressent les habitants à confectionner, pendant les longs mois où la neige couvre le sol, toutes sortes de menus objets et de jouets d'enfants que le commerce achète à bas prix et va porter au loin. C'est ainsi que l'article de Paris prenait peu à peu l'habitude de naître dans la Forêt-Noire.

La plupart des écoles techniques, les écoles spécialisées surtout, ont coutume de s'occuper elles-mêmes du placement de leurs élèves sortants, soit en Allemagne, soit à l'étranger. Un grand nombre même leur garantissent ce placement. Cette faveur a le double avantage de leur attirer des sujets et d'obliger la direction à un perpétuel contact avec les industriels et même avec les consuls et les colonies allemandes dans les autres pays.

Dans tous les établissements d'instruction, grandioses ou modestes, se trouvent à la disposition des élèves des bibliothèques plus ou moins riches, dont ils sont autorisés à emporter chez eux les ouvrages moyennant un cautionnement ou une légère rétribution.

Les soins du corps marchent de pair. L'hygiène est enseignée et mise en pratique avec une constante sollicitude. La gymnastique et l'hydrothérapie sont obligatoires. Partout il y a des salles de douches et des cabinets de bains. Cette obligation s'étend d'ailleurs aux manufactures vers lesquelles l'élève est appelé à se diriger.

Certaines villes font mieux encore. A Halle-sur-Saale notamment, grande ville industrielle de la Saxe prussienne, j'ai vu, organisés par la municipalité et la chambre de commerce, un bureau qui donne aux adolescents des renseignements précis sur les métiers le plus facilement accessibles, et un dispensaire gratuit où des médecins indiquent à chacun, après auscultation, la profession à laquelle sa constitution serait le mieux adaptée.

Telle est, présentée en raccourci, la préparation que l'Allemagne donne à son armée industrielle. Les soldats y sont aussi soigneusement instruits que les états-majors. J'ajoute que cette initiation minutieuse leur est, plus qu'à tout autre peuple, indispensable. Si dressé qu'il soit, l'ouvrier allemand reste inférieur au Français ou à l'Anglais de

même formation. Son manque d'initiative et souvent sa maladresse congénitale ont besoin de cet apprentissage universel, et il n'est pas de meilleure preuve de son utilité que les résultats réalisés grâce à lui par une race qui a sans doute le cerveau solide, mais plus encore la main lourde et les bras naturellement malhabiles.

Faire exécuter par un Allemand un travail qu'il ne connaît pas est dangereusement osé.

J'ai conservé un article de la *Gazette de Francfort* du 30 décembre 1914, qui, entre autres renseignements économiques sur l'armée allemande en campagne, contient celui-ci :

« On n'a pas tardé à s'apercevoir que l'abatage et le dépeçage des animaux de boucherie dans les armées laissait à désirer, par suite de l'inexpérience des hommes qui en étaient chargés : l'utilisation des quartiers était incomplète, le sang se perdait, les peaux étaient mal traitées. Aussi s'est-on empressé de faire venir près du front des ouvriers spéciaux habitués à ce travail. Dès lors, aucune partie de viande n'a été gaspillée, le sang a été converti en une sorte de boudins pour nourrir les troupes, et le suif en chandelle pour les éclairer dans les tranchées ; les peaux ont été méthodiquement préparées et envoyées dans l'hinterland. Les économies ainsi réalisées ont dépassé 100 000 marks par corps d'armée. »

Chacun son métier et les vaches seront bien dépecées, dit le proverbe.

Par contre, il faut admettre que les commerçants et sans doute aussi les pouvoirs publics allemands étaient singulièrement entendus sur la question des cuirs et peaux ; car, pendant les mois d'août et de septembre 1914, ils se livrèrent, par le canal des neutres, à une véritable rafle — c'est le mot — de tout ce qu'ils en purent trouver sur le marché français, simplement parce que nous avions, au début de la guerre, oublié d'en prohiber l'exportation.

VI

LES MATIÈRES COLORANTES EN ALLEMAGNE ET EN FRANCE

De toutes les industries allemandes, celle des matières colorantes excite la plus vive attention, parce qu'elle jouit dans le monde entier d'une sorte de monopole de fait, auquel il importerait de pouvoir se soustraire.

On a beaucoup écrit depuis l'ouverture des hostilités sur ce sujet, sans avoir d'ailleurs provoqué de résolutions pratiques. Je résumerai en ces pages l'état de la question et l'énoncé des moyens par lesquels le problème pourrait être, d'après les sources les plus autorisées, partiellement résolu.

Jusqu'au milieu du XIX[e] siècle, la teinture des étoffes provenait exclusivement de colorants extraits de certains végétaux, indigo, curcuma, garance, campêche, orseille, ou de quelques insectes comme la cochenille, qui étaient préparés et appliqués suivant des méthodes empiriques et des tours de main plus ou moins secrets. La France y tenait la tête depuis que Colbert, qui fut le véritable initiateur de l'industrie nationale, en avait largement favorisé l'éclosion.

C'est en 1850 qu'une teinturerie lyonnaise, la maison Guinon, appliqua pour la première fois aux tissus un colorant jaune dérivé du goudron de houille, l'acide picrique.

Jusque-là on avait considéré le goudron comme dénué de toute utilisation industrielle.

En 1854, le chimiste français Béchamp trouva le moyen d'en extraire l'aniline ; puis ce fut le tour de la nitrobenzine (mirbane), qui réalisa la synthèse chimique de l'essence d'amandes amères. Deux ans plus tard, le teinturier anglais Perkin découvrit la mauvéine. Enfin, Verguin, chimiste de la maison Renard frères, de Lyon, trouva la fuschsine en 1859. Cette date marque le véritable point de départ de l'industrie des colorants dérivés du goudron, qui devait, aux mains des Allemands, prendre un si formidable essor. On voit que tout l'honneur en revient à la science française.

Malheureusement, tandis que nous nous arrêtions — faute de chimistes spécialisés — dans la voie des recherches et des applications, les Allemands s'emparaient de nos idées et en poursuivaient le développement avec une patience inlassable et grâce à une armée de savants, de techniciens et de chimistes méthodiquement orientés dans cette voie et dressés à la même besogne.

Ce fut l'époque (1865) de la fondation de la *Badische Anilin und Soda Fabrik* de Ludwigshafen, avec 30 ouvriers et 2 chimistes ; le même établissement occupe aujourd'hui 11 000 ouvriers,

280 chimistes et environ 300 ingénieurs ou techniciens !

Plusieurs autres maisons similaires se fondèrent successivement en Allemagne, à la poursuite des mêmes productions, productions qui se sont rendues maîtresses du marché mondial.

Il n'entre point dans mon cadre de décrire, même sommairement, les innombrabres substances que ces sociétés ont jetées dans la circulation, non seulement dans le domaine de la teinture, mais dans tous les arts qui dépendent de la chimie ; un aperçu statistique de l'élimination successive des produits naturels et de leur remplacement par des éléments artificiels sera plus éloquent que les mots.

Tout le monde sait que la garance, qui faisait l'objet d'une culture essentiellement française, a été depuis longtemps anéantie par l'alizarine, colorant artificiel tiré du goudron dans les ateliers de la *Badische*; et il reste, pour tous les hommes sensés, absolument inexplicable que nos autorités militaires aient maintenu la couleur rouge aux pantalons du troupier, alors qu'elle n'enrichissait plus des cultivateurs français, mais des fabricants allemands, et qu'elles n'ignoraient pas qu'au premier signal de guerre cette source d'approvisionnement tarirait, et qu'elles seraient contraintes de changer cette couleur, ce qui n'a pas manqué de se produire.

Prenons maintenant l'indigo naturel, qui était

jadis produit pour les 4/5 par les Indes anglaises, et pour le reste par les colonies hollandaises et l'Amérique centrale. Sans remonter plus haut que 1896, l'Allemagne en importait pour ses besoins un tonnage évalué à 26 millions de francs, et exportait seulement pour 8 millions d'indigo artificiel. Dix-sept ans plus tard, en 1913, elle n'importait plus d'indigo naturel que pour 560 000 francs , et elle exportait dans le monde entier pour 69 millions de francs d'indigo artificiel. On peut dire que l'indigo naturel est allé rejoindre la garance dans les oubliettes des corps qui ont cessé de vivre... Le même sort attend tous les autres colorants d'origine végétale ou animale.

Quand on parle des grands établissements de colorants artificiels, on a en vue cinq maisons d'une exceptionnelle importance, qui sont :

La *Badische Anilin und Soda Fabrik* de Ludwigshafen, au capital d'une centaine de millions, actions, obligations et réserves, décrite dans les *Derniers Progrès de l'Allemagne*. Cette Société a plusieurs succursales à l'étranger, notamment à Neuville-sur-Saône, aux portes de Lyon.

Les *Etablissements Frédéric Bayer*, dont le capital et l'importance sont comparables à la précédente. Leur siège est à Elberfeld, mais leur principale usine est aujourd'hui à Leverkusen-sur-le-Rhin, à mi-distance de Cologne à Dusseldorf. Installée vers 1900, la fabrique de Leverkusen, dont j'ai donné la description dans l'*Allemagne au tra-*

vail, est à cette heure le plus extraordinaire établissement industriel de l'Allemagne et du monde ; il couvre 230 hectares, divisés comme un damier en îlots rectangulaires, qui forment chacun un atelier complet. Les bâtiments des laboratoires ressemblent à des casernes, et les chefs de cette ville industrielle exercent leurs contrôles dans les divers quartiers à l'aide d'une dizaine d'automobiles qui stationnent du matin au soir à la porte du bâtiment directorial. La maison Bayer a sa succursale française à Flers, près Lille.

L'*Actien Gesellschaft fur Anilin Fabrikation* à Berlin, avec usine secondaire pour la fabrication des produits photographiques et des films de cinématographe à Greppin, près Leipzig (voir les *Derniers Progrès de l'Allemagne*). La succursale française de l'*Actien* est au faubourg lyonnais de Saint-Fons.

Ces trois sociétés ont entre elles une entente très étroite, par laquelle elles mettent pour ainsi dire en commun la vente de leurs produits et se répartissent, au mieux de leurs moyens d'exécution, leurs fabrications diverses ; elles sont en concurrence constante avec les deux suivantes, qui ont ensemble un cartel du même genre :

Casella et Cie, à Mainkur, près Francfort-sur-le-Mein, avec succursale à Lyon (voir l'*Allemagne au Travail*).

La *Farbwerke Meister Lucius et Bruning*, à Hœchst-sur-Mein, près Francfort, au capital de

68 millions de marks, dont la succursale française est à Creil.

Il existe en outre une dizaine de sociétés moins grandioses qui fabriquent divers produits généralement protégés par des brevets.

Fabriquer des substances bien et dûment brevetées est l'objectif principal de toutes ces entreprises. Les produits classés sur lesquels s'exerce librement la concurrence forment le fonds de l'exploitation qui les fait vivre ; les brevets les font prospérer.

Cette conception économique est innée chez les producteurs allemands ; elle est impérieuse chez les fabricants de couleurs, et leur a procuré des bénéfices énormes, variant, suivant les années, entre 15 et 55 p. 100 de leur capital social.

C'est pour réaliser cette incessante création de produits nouveaux qu'est équipée l'armée de chimistes et techniciens qui travaillent dans ces monstrueux établissements. Cette armée est divisée en différents corps.

Il y a le corps des chimistes de fabrication, qui analysent les matières premières, surveillent les opérations et contrôlent les produits achevés.

Il y a le corps des chimistes de recherches qui, sous la direction d'un chef des laboratoires, sont lancés à la découverte de substances nouvelles.

Le champ des recherches indiqué par le chef est fouillé avec une méthode qui n'abandonne rien à l'initiative, ni à l'improvisation, ni au hasard, mais

ne laisse rien non plus dans l'inattention ou dans l'oubli. La trouvaille est provoquée pour ainsi dire automatiquement par les réactions, patientes et successives, d'innombrables substances sur d'innombrables autres substances. Pensez à un cadenas à lettres dont il s'agit de découvrir la combinaison inconnue : vous formez méthodiquement toutes les associations de lettres entre elles, vous arriverez en plus ou moins de temps à trouver l'assemblage qui ouvre le cadenas. Ainsi opèrent les quelques centaines de chimistes des matières colorantes. Une bonne préparation scientifique, de la méthode, de la patience, constituent leurs mérites, mais tout génie en est absent.

Quand un corps bien défini est trouvé, un nouveau travail commence. Ce produit est livré dans l'usine même à divers services techniques qui font l'étude de ses applications. Telle équipe recherchera s'il constitue une colorant nouveau, un explosif ; telle autre s'il est applicable au tannage des peaux ; telle autre au perfectionnement des gélatines, à l'art de la photographie ; le service pharmaceutique l'éprouve au point de vue thérapeutique, etc., etc. ; et tous ces techniciens disposent de véritables ateliers, de petites usines d'essai, de laboratoires biologiques, où les expériences sont effectuées à l'aide d'un outillage approprié, très souvent créé ou modifié pour chaque cas, et qui constitue le diminutif de celui qu'on emploiera dans la fabrication en grand. Une publicité puis-

sante propagera bientôt la découverte à travers le monde du commerce, de l'industrie, de la médecine, de l'art militaire.

Pour la diffusion des nouvelles matières colorantes, les sociétés ont à leur service encore un autre corps, celui des chimistes-coloristes, qui se déplacent pour aller enseigner aux clients le mode d'emploi des préparations qu'on leur adresse.

Un brevet pris dans tous les pays civilisés assure à la firme la propriété de son invention, et le chimiste qui l'a découverte est, par contrat, intéressé à ses résultats financiers. Les seuls établissements Bayer avaient ainsi, en 1909, plus de 4 000 brevets en portefeuille.

Les Sociétés de matières colorantes fabriquent annuellement pour plus de six cents millions de produits, dont les trois quarts vont à l'exportation.

***

Avant de décider si nous pouvons briser le monopole allemand des matières colorantes artificielles, il est nécessaire d'analyser les causes qui ont fait passer l'application de cette invention française aux mains de nos ennemis.

La première de ces causes est le manque de personnel scientifique spécialisé dans cette connaissance. Nous n'avons pas besoin de remonter bien loin en arrière pour rencontrer l'époque où le chimiste industriel était à peu près introuvable. Au-

cune école alors n'en formait, les fabricants avaient la résignation, quelques-uns même le parti pris de s'en passer. Lorsque l'industrie française aura pris, ou plutôt reconquis, dans le monde la place qui lui revient, cette période, où l'on a tant mis en œuvre de produits chimiques sans personnel rompu à la chimie, apparaîtra comme une barbare préhistoire.

Si quelques branches de l'industrie s'en accommodaient tant bien que mal, c'était à la condition que tout progrès leur fût interdit. Le *statu quo* leur était une inexorable nécessité. Or l'exploitation des matières colorantes, entre les mains des Allemands, a pour principe directeur le progrès à jet continu.

Les premières maisons qui l'entreprirent en France n'ayant en vue qu'une fabrication limitée aux découvertes qu'elles avaient faites, périrent de mort violente sous les coups des Allemands qui chaque jour trouvaient dans leurs laboratoires des perfectionnements inédits et des substances nouvelles.

Le plus coupable en l'espèce était moins l'industriel empirique que le corps enseignant qui ne savait pas lui procurer de sujets capables d'orienter scientifiquement ses efforts. Les rares savants épars dans l'industrie chimique furent longtemps des autodidactes, esprits supérieurs comme tous ceux qui se sont formés eux-mêmes, mais forcément incomplets, et quelques transfuges des Facultés

au grand scandale de leurs professeurs ; car le préjugé dominait — et règne encore trop souvent — dans les Universités que la science doit être aimée pour elle-même et non pour ses applications.

Et à cet égard, la forme cruellement scientifique que les Allemands ont donnée à la guerre fera plus pour détruire cette mentalité que toutes les thèses qu'on opposait inutilement au professorat officiel. Si nous avions aujourd'hui autant de chimistes et de techniciens spécialisés que les Allemands, nous aurions pu répondre coup pour coup à toutes leurs attaques par gaz délétères, liquides enflammés, explosifs de toutes sortes.

Mais nos quelques écoles de physique et de chimie, dues aux initiatives des milieux commerciaux et industriels et non aux corps officiels, sont insuffisants en nombre à combler la différence, et pour revenir aux matières colorantes, si nous envisageons les besoins qu'elles ont à satisfaire, nous nous trouverons en présence d'une pénurie momentanée de sujets rompus à cette spécialité, à laquelle la Suisse seule pourra partiellement suppléer.

Une deuxième difficulté se présentera, moins capitale sans doute, mais tout aussi urgente : l'approvisionnement de matières premières. Si nous possédons en France une quantité incalculable de distilleries d'alcool, nous n'avons qu'un nombre infime de distillations de goudron. Je crains fort, à moins qu'on n'en ait monté pour les besoins de

la pyrotechnie, que l'on ne soit arrêté dès le début par le manque de ces appareils distillatoires, que l'Allemagne était à peu près seule à construire.

Il en est de même de presque tous les éléments de l'outillage si compliqué qui se voit dans les fabriques de colorants artificiels.

Enfin reste la question brûlante des brevets actuels qui protègent les fabrications. nouvelles pour nous, que notre industrie aura à cœur d'entreprendre. Quel sort leur fera-t-on? Ici, je n'ai pas qualité, pour répondre ; mais ce sera là une tablature singulièrement difficile pour les négociateurs des arrangements futurs.

Et cependant, il importe d'aboutir. Nous avons déjà, sans doute, deux ou trois établissements qui, sans être à même de concurrencer les Allemands, subviennent à une fraction de nos besoins en colorants artificiels. A la faveur d'une législation douanière rigoureuse ils peuvent se développer ; mais ils ne suffiront pas.

Nous avons mieux encore, ce sont les cinq filiales que j'ai désignées, des grandes firmes allemandes. Les usines recevaient de leurs métropoles des produits ébauchés dont elles terminaient la fabrication à l'usage des consommateurs français. L'objectif qu'elles réalisaient ainsi étaitd'échapper à certains droits de douane plus élevés sur les produits finis que sur les produits considérés comme matières brutes. Placées sous séquestre, elles fonc-

tionnent aujourd'hui sous le contrôle du gouvernement français. Nous aurons là, si les traités permettent d'en exproprier les exploitants allemands, un outillage de premier ordre et d'une grande puissance de production, auquel il manquera sans doute le matériel d'ébauchage, qu'il faudra nécessairement se procurer à l'étranger.

Reste la disette de compétences techniques. Voici comment on pourrait la résoudre, et là je suis pleinement d'accord avec toutes les autorités en la matière, et notamment avec M. H. Le Wita, qui a écrit à ce sujet une brochure aussi précise que judicieuse.

Il existe en France un très petit nombre de savants et de techniciens au courant de la chimie des matières colorantes. Sans doute la liste en est courte, mais si on les rassemble au service d'une seule et même entreprise, de moyenne importance, ils ont chance de la mener à bien ; si, au contraire, on les disperse dans de multiples sociétés étrangères les unes aux autres, chacune de ces créations sera insuffisamment organisée et courra à la ruine.

Il faut donc, — et aucune considération ne doit prévaloir devant cette nécessité, — il faut donc réunir *sous une direction unique* tous les établissements créés en France par les Allemands et tous les chimistes compétents français ou suisses qu'on pourra rassembler, et c'est à ce groupement, et à ce groupement seul, que l'on devra

confier les capitaux qui s'offriront pour cette œuvre nationale.

Que ses débuts soient d'importance moyenne, c'est-à-dire proportionnée au personnel dont on disposera ; on accroîtra les usines au fur et à mesure que nos écoles de chimie formeront des collaborateurs nouveaux ; mais, pour Dieu, qu'on n'élève pas de chimériques espoirs sur des bonnes volontés inexpérimentées qui ne manqueront pas de se produire et qui feront leur apprentissage au détriment des actionnaires. Ce métier, moins que tout autre, supporte les improvisations.

Certains réclament des subventions de l'État, s'appuyant sur ce précédent que le gouvernement britannique a avancé 37 millions 500 000 francs pour une création similaire en Angleterre. Je crois savoir que les tentatives de nos voisins et alliés ont avorté et je souhaite que le gouvernement français ne mette pas la main en cette affaire, ce serait une main maladroite ; là où il faut des chimistes, il imposerait des danseurs. Mais ce que je souhaite surtout, c'est qu'il se rencontre un homme de tête et d'autorité qui sache coordonner et diriger les efforts qui tendent à s'affirmer.

Quant à croire qu'une entreprise aussi laborieuse sera prête à fonctionner de toutes pièces et à subvenir aux besoins de la consommation française, aussitôt la guerre finie, il n'y aurait pas de plus grossière illusion. On peut la préparer, dès aujourd'hui, mais la parachever pendant les mois de

guerre est irréalisable. Nos ennemis resteront donc pour quelque temps encore nos fournisseurs, comme ils le sont en ce moment par le canal des neutres. Tâchons seulement d'abréger cet intermède.

Qu'il me soit permis de répéter à ceux qui me font l'honneur de me lire qu'autant je les engage à souscrire à une entreprise de ce genre qui se présenterait unique, bien conçue et dirigée par des compétences, autant je leur conseille de s'abstenir s'ils voient les tentatives se disperser au hasard dans tous les coins du pays, comme il n'est que trop habituel au particularisme français.

VII

LE RHIN

Au moment où l'espérance nous sourit de réoccuper la rive gauche du Rhin, dont la France a été écartée depuis quarante-quatre ans, l'occasion semble opportune de décrire en quel état nous allons la retrouver.

La nature, la mythologie, l'histoire, la poésie se sont réunies pour proclamer le Rhin le plus beau fleuve d'Europe ; puis l'industrie est venue, qui en a fait l'artère la plus féconde de la navigation moderne. C'est à ce point de vue que nous allons suivre son cours.

Le Rhin se forme en Suisse de la réunion, à Reichenau, de deux torrents impétueux, le Rhin noir et le Rhin blanc, qui prennent naissance dans le massif du Gothard non loin de la Furka, source glacée de son rival méditerranéen, le Rhône. Puis il coule au nord jusqu'au lac de Constance dont les rives baignent cinq pays distincts : la Suisse, l'Autriche, la Bavière, le Wurtemberg et le Grand-Duché de Bade. De Constance à Bâle il court de l'est à l'ouest en flots d'émeraude limpides, trouvant sur sa route la chute de 25 mètres de hauteur de Schaffhouse, recevant, entre autres af-

fluents, le puissant appoint de l'Aar à Waldshut, et rencontrant au sortir de Bâle, la chaîne des Vosges qui le rejette au nord, direction où il est maintenu sur la droite par la Forêt-Noire.

Altkirch, Mulhouse, Fribourg, Strasbourg, Kehl, Carlsruhe, Spire sont les principales villes, qui peuplent cette vallée du Rhin moyen, et dont aucune n'est assise à même sur ses rives, par crainte des inondations ; Kaiserslautern marque le point où le rencontrait notre ancienne frontière.

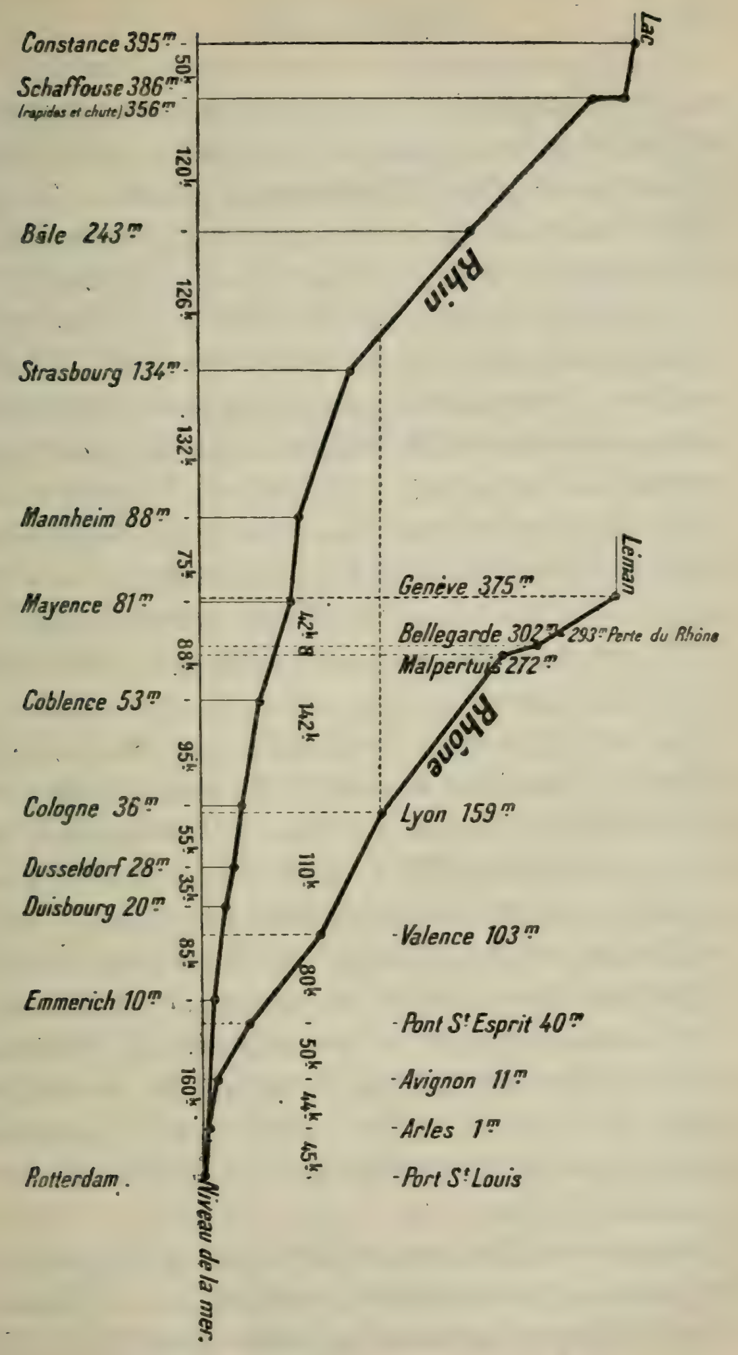
Il faut arriver à Mannheim au confluent du Neckar pour trouver une cité vraiment rhénane ; mais bientôt elles défilent nombreuses et plus importantes. C'est d'abord Mayence, située presque vis-à-vis le confluent du Mein ; là le fleuve se heurte au Taunus qui l'infléchit violemment à l'ouest, dans la passe difficile de Bingen au pied des coteaux escarpés du Niederwald, de Rudesheim, de Geisenheim, célèbres par leurs vins. Sur ce parcours se dressent le rocher de Lorlei et les vieux *burgs* féodaux d'Ehrenfelds, de Bacharach, de Rheinstein, de Falkenburg, de Saint-Goar, etc., puis Coblence à l'embouchure de la Moselle, que domine, en face, le sombre rocher d'Ehrenbreitstein, sorte de Gibraltar rhénan. Plus loin, Bonn et bientôt l'énorme agglomération de Cologne. A Bonn, le Rhin entre enfin dans une plaine qu'il parcourra du sud-est au nord-ouest en baignant successivement Dusseldorf, Duisbourg-Ruhrort (embouchure de la Ruhr), aux innombrables che-

minées d'usines et enfin Wesel, la dernière ville allemande, après laquelle le fleuve, devenu immense, pénètre en Hollande pour s'y perdre en une multitude de bras, dont le plus fréquenté aboutit à Rotterdam.

Si, après avoir décrit sommairement le cours superficiel du fleuve, nous examinons son profil, nous y trouvons l'indication de sa plus ou moins grande navigabilité.

La pente de son lit depuis le lac de Constance (395 m.) jusqu'à la mer est assez variable. Très inclinée, de la chute de Laufen à Strasbourg, elle s'atténue entre Strasbourg et Mayence, pour augmenter de nouveau dans le couloir de Bingen, de Mayence à Coblence. En cette dernière ville, le niveau du Rhin au-dessus de la mer du Nord n'est plus que de 53 mètres et il lui reste encore 400 kilomètres à franchir. Son cours dès lors gagne en largeur ce qu'il perd en vitesse.

On s'est plu maintes fois à comparer le cours du Rhône à celui du Rhin. Notre beau fleuve français est beaucoup plus impétueux que le germain, car la pente du Rhône est égale au double de celle du Rhin ; puisque entre Genève et Port-Saint-Louis du Rhône, pour une différence de niveau de 375 mètres, on ne mesure qu'un parcours de 520 kilomètres environ, tandis que de Constance (395 mètres) à Rotterdam, le Rhin se développe sur une étendue de plus de 1 000 kilo-



PROFILS COMPARÉS DU RHONE ET DU RHIN.

mètres. Le graphique comparatif que nous annexons à ce texte ne manquera pas de montrer aux yeux cette extraordinaire différence de pente.

C'est surtout dans leur partie inférieure, la plus fréquentée par la navigation, que le Rhône et le Rhin offrent la plus grande différence de courant. Tandis que le Rhône à Lyon, c'est-à-dire à 330 kilomètres de son embouchure, est encore à 160 mètres au-dessus de la Méditerranée, il faut remonter sur le Rhin à une trentaine de kilomètres en amont de Strasbourg, soit à près de 750 kilomètres de la mer, pour trouver le même niveau à son lit. Aussi la navigation sur le Rhône a-t-elle toujours été et restera-t-elle plus difficile que sur le Rhin.

De tout temps, la navigation du Rhin a été active ; de tout temps, il a été la plus grande voie de pénétration entre l'océan et l'hinterland de l'Europe centrale. Dans cette vallée si fertile, si peuplée, parsemée à profusion de mines et de grandes industries, la création des chemins de fer, dont deux lignes parallèles longent le fleuve, n'a causé aucun préjudice à la navigation. Il est juste d'ajouter que les efforts persévérants et les dépenses sur lesquels les États riverains n'ont jamais lésiné lui ont singulièrement facilité l'exploitation du grand fleuve.

Jusqu'à ces dernières années la navigation intensive remontait depuis l'embouchure jusqu'à Mannheim. En amont le cours du fleuve était trop irré-

gulier pour permettre un trafic constant. Sur toute cette partie moyenne et inférieure du Rhin, les travaux avaient assuré un chenal d'au moins 100 mètres de largeur avec une profondeur de 2m80.

Ce n'est que vers l'année 1900 que le Grand-Duché de Bade et le gouvernement d'Alsace-Lorraine ont entrepris la *correction* et la *régularisation* du fleuve entre Mannheim et Strasbourg et jusqu'à 12 kilomètres au-dessus de la capitale alsacienne.

On appelle correction la fixation et le maintien du chenal navigable en plan, et régularisation, l'approfondissement et l'élargissement de ce chenal en section transversale.

La correction est obtenue à l'aide de digues longitudinales submersibles et d'*épis* perpendiculaires ou obliques, qui réalisent le colmatage progressif des rives du fleuve. Les terrains ainsi gagnés sur les divagations de son lit deviennent propriété des communes riveraines et se couvrent peu à peu de végétation. La régularisation est affaire de dragages : la profondeur assurée à cette section est de 2 mètres ; elle permet de recevoir des chalands jusqu'à 1 500 tonnes.

L'œuvre est aujourd'hui achevée, elle a coûté 14 millions de marks.

Le même travail est projeté entre Strasbourg et Bâle (126 kilomètres), mais n'est pas encore commencé. Des négociations laborieuses pour déterminer les contributions respectives du Grand-Duché de Bade, de l'Alsace et de la Suisse, entra-

vent ce projet que l'état de guerre ajourne nécessairement à une époque indéterminée.

Néanmoins, malgré les difficultés et les incertitudes de la navigation du Rhin supérieur, chaque année un nombre croissant de remorqueurs et de chalands remontent le Rhin jusqu'à Bâle grâce à ce que les armateurs, perfectionnant de plus en plus leur matériel, ont créé une série de bateaux d'un faible tirant d'eau et cependant d'un assez fort tonnage, à l'aide desquels ils peuvent affronter le fleuve et ses bas-fonds pendant un nombre de jours beaucoup plus grand qu'antérieurement.

C'est ainsi que le trafic fluvial à Bâle s'est élevé en 1912 à 71 400 tonnes ; en 1913 à 96 653 tonnes et pendant les sept premiers mois de 1914 à 89 012 tonnes. Le tonnage, deux fois et demie plus élevé à la montée qu'à la descente, se compose en première ligne de combustibles minéraux, puis de fonte brute, de phosphates, de céréales, etc. Le port fluvial de Bâle est aménagé mécaniquement pour manutentionner 5 000 tonnes par jour.

Mais les projets d'avenir ne se bornent pas là. D'éminentes personnalités en Suisse envisagent la navigabilité du Rhin jusqu'au lac de Constance, bien que l'on se heurte sur ce parcours à des difficultés qui paraissent infranchissables.

Jusqu'ici le Rhin supérieur avait été exclusivement considéré comme un générateur d'énergie hydroélectrique. Quatre grandes usines et autant

de barrages interceptent le cours du fleuve entre Bâle et Constance. L'usine de Neuhausen au pied de la chute du Rhin; celle de Laufenbourg; le barrage et l'usine de Rheinfelden au tiers chemin entre Schaffhouse et Bâle; celle enfin d'Augst, toute récente, à une quinzaine de kilomètres en amont de Bâle. Une cinquième est projetée à Eglisau.

De ces quatre établissements qui captent une force globale de plus de 100 000 chevaux, le premier consacre son énergie à fabriquer sur place de l'aluminium, les autres sont des générateurs de transport de force pour les villes du nord de la Suisse.

Ce qui prouve bien que les Suisses pensent sérieusement à faire circuler des bateaux jusqu'aux divers ports que baigne le lac de Constance, c'est qu'ils ont construit à grands frais, à Augst, une grande écluse de navigation. Déjà des projets sont dressés pour créer également à Rheinfelden et à Laufen une ou plusieurs écluses semblables. Et leur ambition, allant plus loin encore, poursuit l'étude grandiose d'une jonction du Rhin au Léman par la vallée inférieure de l'Aar et les lacs jurassiques de Bienne et de Neuchâtel.

Mais revenons à la navigation sur le Rhin moyen qui, depuis peu, ai-je dit, a son point de départ devant Strasbourg. Dominés par cet impérialisme sans frein, qui leur persuade que leurs places de commerce doivent s'accroître indéfiniment, les Allemands ne se contentent pas de créer le long des

rives du fleuve des quais d'accostage ; leur conception des ports fluviaux est tout à fait analogue à celle des ports maritimes à bassins multiples, et presque toujours ces bassins sont extensibles dans leur longueur. Le port de Strasbourg et le port badois de Kehl qui lui fait vis-à-vis en fournissent deux exemples.

De plus, chacun des bassins a une affectation bien déterminée ; les uns, les bassins de trafic, pourvus de hangars publics, sont affectés à l'embarquement et au débarquement des marchandises générales ; les autres, les bassins d'industrie, sont bordés de vastes terrains vagues destinés à recevoir des établissements industriels privés. La vente ou la location de ces terrains d'industrie couvrait en tout ou en partie la dépense de ces bassins et de leur abondant outillage.

On trouve ainsi des ports de trafic et des ports d'industrie à Strasbourg, Kehl, Rheinau, Mannheim, Ludwigshafen, Worms, Mayence, Francfort (sur le Mein), Coblence, Cologne, Mulheim, Dusseldorf, Crefeld, Ruhrort, Wesel.

L'aménagement du Rhin et la création des bassins de Strasbourg, qui s'étendent sur les terrains inhabités séparant le fleuve de la ville, ont considérablement augmenté l'importance commerciale de cette place. Trois chiffres en donnent la mesure : en 1911, le tonnage des marchandises embarquées ou débarquées fut de 1 089 000 tonnes ; en 1912 de 1 669 000 tonnes ; en 1913 de 1 988 300 tonnes.

Le grand port du Rhin moyen est Mannheim. C'est là que depuis longtemps les ingénieurs de tous les pays viennent étudier un modèle accompli d'organisation, rigoureusement établi d'ailleurs d'après le principe ci-dessus énoncé. Devenu, malgré tout, insuffisant, il a été complété par le port voisin de Rheinau, creusé dans une solitude qui s'est rapidement transformée en une agglomération de 20 000 habitants. Ces deux ports réunis comptent un trafic de 10 millions de tonnes, sensiblement égal à celui de la Seine et du canal Saint-Martin à Paris.

Mais le port le plus gigantesque, celui dont le tonnage dépasse même Hambourg et Londres, est Ruhrort, débouché naturel de tout le bassin houiller et métallurgique rhénan-westphalien. En 1912, les manutentions y ont atteint environ 34 millions de tonnes (19 millions seulement en 1903). Il est plus que probable que 1912 a marqué pour Ruhrort une apogée que les Allemands ne reverront plus.

Le trafic sur le Rhin s'effectue à l'aide de remorqueurs et de chalands dont le nombre et les dimensions n'ont cessé de s'accroître jusqu'au jour des hostilités. Les machines des plus puissants remorqueurs dépassent 1 000 chevaux et on a construit quelques chalands qui atteignent une jauge de 3 500 tonneaux. On comptait en 1913, sur le Rhin, environ 1 800 remorqueurs, 2 600 chalands en bois d'une jauge moyenne de 150 tonnes et 8 500 chalands en fer portant en moyenne 750 tonnes.

En général, les remorqueurs sont à aubes ; en outre, quelques vapeurs à hélice et, je crois, aussi à turbines ont fait leur apparition récemment sur le fleuve.

Quant aux romantiques trains ou radeaux de bois flottés, qui portaient des villages, on en voyait encore quelques-uns en 1911.

A côté de ce mouvement intense de marchandises qui anime sans relâche le chenal du Rhin, se dresse de temps en temps l'élégante silhouette des bateaux de voyageurs à marche rapide, chargés de touristes en promenade de Mayence à Cologne. En deçà et au delà de ces deux villes, de Mannheim à Rotterdam, des services de passagers fonctionnent aussi, mais le nombre en est réduit, tandis que les magnifiques steamers de la descente classique, dont certains peuvent transporter 1 000 personnes, sont toujours, en été, bondés de monde.

L'Allemagne a commis la criminelle folie d'interrompre les travaux de la paix, où elle excellait, pour y substituer les horreurs d'une guerre barbare, où vraisemblablement sa puissance sombrera et avec elle la prospérité dont la navigation sur le Rhin était le symptôme le plus saisissant. De ce passé survivront pour notre profit l'aménagement du Rhin jusqu'à Strasbourg et les bassins du port qui ont été creusés au devant de cette grande ville. Il faut souhaiter que nous en tirions tous les avantages qu'ils nous promettent.

VIII

L'ADMINISTRATION DEVANT LE PAYS[1]

Avant d'aborder le sujet complexe et délicat de *l'Administration devant le pays* que vous avez bien voulu m'inviter à traiter, je tiens à vous faire une déclaration dont je désirerais que la portée s'étendît au delà de cette enceinte où se trouve réunie l'élite de l'industrie et du commerce français ; je souhaiterais qu'elle allât réconforter à la fois ceux qui attendent, anxieux, l'issue de la guerre et ceux qui en supportent glorieusement, sous les obus, le cruel fardeau.

Rien ne saurait nous être indifférent de ce qu'on pense aujourd'hui de nous dans le monde ; mais, quand il s'agit de la sympathie du peuple le plus riche et le plus important, d'un peuple que les événements actuels vont grandir, et démesurément, je suis certain que tous nos compatriotes se réjouiront d'en recevoir le vibrant témoignage.

Croyez bien, qu'il ne s'agit pas de la sympathie banale d'hommes de bon ton, exprimée devant un visiteur bien recommandé ; non : de l'est à l'ouest

1. Conférence faite à la Fédération des industriels et des commerçants francais, le 29 janvier 1916.

de l'Amérique, cette sympathie éclate ; elle est universelle, elle est ardente, elle est généreuse, et si je ne craignais de susciter quelque jalousie au cœur de nos courageux et fidèles alliés, je dirais que c'est à la France avant tout qu'elle s'adresse.

J'aimerais à en développer longuement les preuves, conformément au désir le plus cher de notre brillant ambassadeur à Washington, qui en est un des bons artisans, mais je puis résumer le sentiment américain dans les paroles que m'a dites, le 6 janvier, à New-York, le colonel Roosevelt, avec cette énergie émouvante qui trouve des mots que la mémoire et le cœur n'oublient pas.

« Tous, aux États-Unis, nous avons une aversion déterminée contre l'Allemagne qui s'est parjurée et qui a commis les pires atrocités, mais nous serions des aveugles si nous n'admirions pas sa puissante organisation. Prochainement je prononcerai un discours pour montrer aux Américains à quel point cette organisation est supérieure à la nôtre. Ce pays nous donne des enseignements que nous devons suivre.

« Mais je ne cesserai de répéter que ma plus profonde admiration va à la France qui a su résister avec une indomptable énergie à cette terrifiante invasion. Les Français sont des héros ; vos Françaises sont dignes de Jeanne d'Arc. L'âme de votre grande héroïne est revenue parmi vous.

« Pour moi, qui suis avant tout un patriote américain, si j'avais besoin de retremper un jour ce

patriotisme, je n'aurais qu'à faire revivre devant mes yeux l'œuvre que la France poursuit en ce moment. »

N'ayons pas l'injuste impatience de croire que de telles déclarations soient sans résultats. Un jour viendra où nous en sentirons l'efficacité. J'écrirai ailleurs quelles furent la genèse et les bases de cette amitié et comment elle a résisté à la propagande adverse la plus formidablement outillée, alors que la nôtre se débattait dans l'incohérence. Ce sont les actes que nous avons accomplis en France et non les porteurs de paroles que nous leur avons expédiés qui ont séduit les Américains. Soyons réservés au sujet des missions qu'ils ont vues arriver au milieu d'eux. Ces hommes, chargés de négocier des achats de munitions et de cimenter des amitiés et qui ne connaissent ni les munitions, ni le négoce, ni la langue du pays, nous coûtèrent fort cher et ne nous valurent aucun prestige. Par contre, les ingénieurs que nos grandes sociétés ont envoyés pour assurer leurs énormes commandes de matériel ont porté très haut, par leur compétence, le bon renom du génie civil français. Voilà un double fait dont personne en Amérique ne niera l'authenticité.

Si, cependant, le parlement, dans sa sollicitude tardive, tient absolument à défrayer là-bas de nouveaux missionnaires, suppliez-le de ne les choisir, ni trop jeunes, ni trop affectés d'allures méridionales... Ce serait d'un mauvais effet sur les Américains. Enfin, qu'il n'oublie pas que le métier

politique ne jouit pas aux États-Unis d'une très haute considération. Peut-être cette remarque est-elle parmi les plus suggestives que l'on rapporte de ce pays !

Toutes les opinions y concordent à reconnaître que l'œuvre de l'État y est médiocre et que, si l'on veut un service bien assuré, la première condition est de le soustraire à l'autorité publique, qu'elle réside à Washington ou dans les capitales d'État, ou dans les villes. Une des conséquences souvent citées de cette unanimité est que, lorsque Bryan, qui est un pur politicien, revint un jour d'Europe avec des idées de nationalisation des chemins de fer, il fut, malgré son incontestable talent oratoire, vivement lâché par tous les partis.

Le fonctionnarisme américain a, dit-on, plus de défauts que de qualités ; aussi, lui a-t-on laissé le minimum de rôle actif, ce qui en réduit au minimum les inconvénients. Dès lors que l'administration ne régente ni les chemins de fer, ni l'enseignement technique, ni les cultes, ni les cours d'eau, ni les municipalités, ni les téléphones, ni les télégraphes, ni les poudres, ni même les allumettes ; dès lors que le pouvoir central n'a à s'occuper que des affaires étrangères, de l'armée qui est infime, de la marine qui est très secondaire, des finances et de la statistique, et que les gouvernements des États sont autonomes, les défaillances sont de peu de conséquence et l'obstruction est nulle. D'ailleurs, l'objectif de tout Américain, quelle que soit

sa fonction, est de favoriser le commerce et l'industrie. Tout industriel qui se propose de monter une usine voit cinquante municipalités s'empresser à l'envi de lui offrir des terrains gratuitement.

C'est une mentalité dont il importe que notre administration se pénètre.

Un journaliste parisien évidemment très spirituel a eu, certain jour, après Balzac, l'idée de concréter l'esprit de notre bureaucratie dans un type qu'il a appelé M. Lebureau et dont il a fait le bouc émissaire des péchés d'Israël. Il n'a pas songé, ce publiciste, qui a trop d'esprit pour avoir de la réflexion, que son Lebureau n'est pas une cause, mais un effet : c'est une sécrétion de la cérébralité qui dirige notre administration. Moins encore il a pensé que le journal auquel il apportait ses dénonciations quotidiennes contre un inoffensif employé des finances, un modeste conducteur des ponts, un petit sous-préfet, était, par sa ligne politique, un des plus solides appuis du système d'en haut qui crée les Lebureau.

Croyez-vous que chacun de ces fonctionnaires subalternes aurait trouvé tout seul qu'il a été placé là, non pour servir le public, mais pour le regarder de haut en bas? Non : vous trouverez l'inspirateur en remontant, suivant la formule, par la voie hiérarchique, au Directeur des Finances, à l'Ingénieur en chef, au Préfet; de là aux Ministres, et de là encore, ce qui est plus grave, au Parlementaire

qui, grâce à la confusion des pouvoirs, domine toute cette lignée de son arbitraire irresponsable.

Est-il un système soutenable celui qui exige que si vous, travailleur modeste ou grand producteur, voulez créer quoi que ce soit qui, en somme, profitera au pays, vous soyez contraint, non d'en aviser purement et simplement un service bienveillant, mais de solliciter un député jaloux de se mêler d'autre chose que de son mandat ?

Puisque M. Lebureau devra l'épanouissement de sa carrière, non à son zèle dans le service, non à son empressement auprès du public, mais uniquement à la protection de son député, vous êtes mal venu de lui demander autre chose que de la fidélité à son maître.

En réalité, loin de les dénigrer, je plains sincèrement nos fonctionnaires. S'ils sont consciencieux, et la plupart le sont, la preuve en est dans leur probité à qui nous devons rendre hommage, s'ils sont consciencieux, dis-je, et que leur esprit n'ait pas été déformé par le milieu, ils souffrent de ce dualisme de leur devoir et de leur intérêt ; ils doivent souffrir encore des locaux pitoyables dans lesquels on les parque, du manque d'hygiène auquel on les soumet, des procédés de travail surannés qu'on leur impose et de l'inutilité de tant de papiers qu'on leur fait couvrir d'encre.

Je crois bien que nos huit cent mille employés d'administration se mettraient en grève si leurs émoluments leur permettaient d'aller voir en

Amérique comment sont traités leurs collègues des États-Unis.

Ils arriveraient à Washington par une gare monumentale, si somptueuse que jamais leurs rêves les plus hyperboliques n'en auraient pu leur montrer de comparable. Ils verraient en face d'eux le dôme majestueux du Capitole, devant lequel s'étend à perte de vue un parc déjà centenaire jusqu'à la modeste *Maison Blanche* où réside le Président qui *gouverne* la grande république. Tout le long de ce parc s'échelonnent les divers ministères de l'Oncle Sam. Ils entreraient librement, sans portier à consigne et à trousseau de clefs, dans l'un quelconque de ces palais ; là ils se sentiraient petits sous la coupole d'un vaste hall, d'une belle architecture classique, dans lequel débouchent de grands couloirs dallés de mosaïques, tapissés de marbre blanc. Sur ces couloirs s'ouvrent des pièces hautes, claires, bien ventilées. Partout règne une douce chaleur, si bien qu'ils ne s'étonneraient pas de voir leurs collègues américains travailler en bras de chemise, même en hiver. Leurs regards plongeraient par les portes entr'ouvertes, tantôt sur une salle de restaurant, sur un bureau de poste, un bureau télégraphique, une boutique de journaux et revues, une officine de coiffeur, un salon-bibliothèque à l'usage du personnel où ils pourraient librement s'asseoir en de confortables fauteuils, enfin sur de nombreux cabinets de travail.

Interrogeant leur mémoire, ils ne pourraient trouver à tout cet ensemble de point de comparaison qu'en songeant à un cercle de gens du monde qui posséderait par surcroît inusité une quantité de cabinets où l'on peut travailler. Dans chacun de ces cabinets, un seul employé est assis sur un fauteuil à pivot, devant une table non encombrée d'où il dicte des lettres ou des documents à une dactylographe installée devant sa machine dans un coin de la pièce. Il a devant lui un appareil téléphonique dont il se sert à chaque instant pour communiquer avec ses collègues, soit du même service, soit des autres ministères et répondre à n'importe quel profane qui s'adresse à lui. Détail à noter : ce télégraphe et ce téléphone officiels appartiennent à des compagnies privées.

Entrant sans frapper, nos bureaucrates trouveraient, tournant vers eux le siège de son fauteuil, un interlocuteur, accueillant sans obséquiosité, qui répondrait obligeamment à toutes leurs questions et demanderait lui-même, par téléphone, à la source qui les détient, les renseignements qui lui manquent. Ils pourraient ensuite changer de bureau, changer de ministère ; partout ils trouveraient une organisation identique, la même obligeance et aucune apparence de contrainte ou de hiérarchie dans ce monde nouveau pour eux où l'égalité n'est pas un vain mot.

Ce qui les frapperait peut-être plus encore que tout le reste, c'est, au travers de l'admirable tenue,

de l'exquise propreté qui règnent partout, l'absence presque systématique des cartons verts dont leur existence ordinaire est perpétuellement environnée.

Et je souhaiterais que, de cette visite imaginaire, nos fonctionnaires édifiés retinssent au moins le souvenir d'un objet, le fauteuil à pivot. Je souhaiterais qu'il leur fût un symbole signifiant qu'ils ne sont point installés à un bureau pour regarder éternellement leurs paperasses, mais aussi pour se tourner à l'occasion, le visage souriant, face au public.

Sans doute, s'il ne manquait à la prospérité future de la France que des fonctionnaires ayant le sourire, elle pourrait encore s'en passer ; mais je vous ai fait entrevoir que les imperfections de notre bureaucratie ne sont que la conséquence d'errements plus haut placés, et si graves et si nombreux que je ne sais vraiment pas lesquels méritent d'être plus sévèrement stigmatisés. Le pire est que, quels qu'ils soient, contestés par les uns ou reconnus par tous, ils ont bénéficié uniformément jusqu'ici de la même absence de redressement.

Nos pouvoirs publics ont été coupables, mais si souvent changés qu'on ne saurait auxquels s'en prendre des fautes les plus énormes.

Ils en ont commis dans tous les domaines : politique, économique, social, militaire. Dans l'ordre politique, ils ont négligé les grandes questions pour les mesquines ; dans l'ordre économique, ils ont

bataillé sur la répartition, au gré de leurs passions, du capital national au lieu de travailler à l'accroître ; dans l'ordre social, quelle amélioration hygiénique ou morale ont-ils apportée à l'existence des travailleurs? Au point de vue militaire, rien d'efficace n'a été accompli pour assurer notre sécurité. Finalement, nous n'avions progressé dans aucun sens et notre énergie était restée statique, tandis que celle des autres devenait puissamment dynamique.

Nous en voyons les résultats ; et si l'héroïsme de nos soldats, c'est-à-dire des générations qui nous suivent ne l'eussent sauvée, la France était perdue ! Et j'ajoute, avec la conviction la plus profonde, que la France ne pourra survivre dans son indépendance que si l'Allemagne est irrémédiablement terrassée.

A l'exception des individualités qui y trouvent des avantages personnels — et qui devront s'effacer — tout le monde sent qu'il faudra changer de procédés ; tous le sentent, mais tous ne sont pas éclairés sur les moyens les plus propres à nous relever. Il est nécessaire d'orienter vers le bon sens des millions de bonnes volontés qui errent à l'aventure. Pour cela, je fais appel une fois de plus ici à la presse ; elle manque encore de quelques vertus. Qu'elle m'autorise à lui rappeler un souvenir.

Je causais un jour à Cologne avec un de ces Allemands qui vivaient autant en investigateurs

parmi nous qu'en commerçants chez eux ; il me faisait l'observation que la presse allemande était *constructive* et la nôtre *destructive.* A l'appui de son dire, il me montra deux journaux, le *Vorwaerts* et une feuille française. En tête du premier se lisait un article sur *les moyens les meilleurs pour l'ouvrier de vivre économiquement* ; à la même place sur la seconde s'étalait ce titre : « Sur la gueule à X. ». J'avoue, pour parler comme notre rédacteur, que ça me la ferma. Eh bien ! il faut que nos journaux cessent de frapper *sur la gueule à X*, ou, plus académiquement, qu'ils abandonnent les querelles de personnes pour les questions d'intérêt général, et, pour les traiter, qu'ils fassent appel, non à des gens qui les ignorent, mais à des hommes instruits et surtout pratiques qui les aient approfondies. Ces hommes-là sont particulièrement rares au Parlement et dans les bureaux de rédaction. Combien de députés bornent leur culture au rôle de thuriféraire d'Hégésippe Simon !

Le pays, cependant, en contient. Trop modestes d'ordinaire pour se mettre en avant, on les trouvera en faisant appel à leur patriotisme. Ils abondent dans vos milieux et dans les sphères qui gravitent autour de vous. Que ces hommes de courage et de savoir ne se contentent pas de présenter leurs idées dans des gazettes scientifiques ou des revues qui ne sont ouvertes que par une élite ; pour changer l'orientation d'un peuple qui se dirigerait vers la bonne route, n'étaient les mauvais bergers, il faut

s'adresser à ce peuple à l'aide des organes qu'il trouve à sa portée.

Mais que les rééducateurs ne bornent pas leur mission à traiter les grandes questions par les petits côtés, suivant la méthode trop française des petits paquets. Qu'ils se rendent compte, surtout, que prêcher des réformes et enseigner des connaissances seront des œuvres vaines, si nous ne parvenons pas à mettre à notre tête des hommes intelligents, résolus à les appliquer ; et pour décider le public à y mettre ces hommes, il est indispensable de l'instruire des vices à extirper. De quel droit l'inviteriez-vous à changer un système — je ne dis pas nos institutions — dont vous ne lui auriez pas fait toucher du doigt les erreurs?

C'est un apostolat à entreprendre. Car, de même que si l'on démontre, dans une réunion d'ingénieurs, que notre industrie a un besoin pressant d'améliorations, il se trouve des songe-creux pour vous déclarer que tout y est parfait, de même il existe une multitude de braves gens qui ne se rendent aucun compte de l'infériorité absolue, par rapport aux autres pays, de nos administrations publiques. Il en existe des multitudes qui ne trembleraient pas de leur confier encore toutes sortes d'exploitations, à la demande intéressée de politiciens qui voient dans ces exploitations des places à donner, leur influence à maintenir et de l'eau trouble à remuer.

On peut se demander comment les rhéteurs sou-

tiendront leur thèse après les résultats lamentables des monopoles d'État, qu'il s'agisse de chemins de fer, de tabacs, de forêts domaniales, d'imprimerie, de porcelaines d'art, de téléphones, d'allumettes ou de poudre à canon. Que répondront-ils, par exemple, à ceux qui leur prouveront que si la fabrication par l'industrie privée en avait été autorisée avant la guerre, nous n'aurions pas à ce point manqué de munitions?

Mais parlons d'un sujet moins grave. Lorsque vous vous trouverez en présence de braves gens empoisonnés d'idées étatistes, comme les faits portent mieux que les théories philosophiques, veuillez donc leur faire l'historique du monopole des allumettes. Le voici :

Avant 1870, la fabrication et la vente des allumettes en France était absolument libre. Cette industrie se trouvait alors exercée par une série de fabricants dont le principal était la maison Coignet, de Lyon. L'un des chefs de cette Société, M. François Coignet, avait en outre réalisé la production industrielle du phosphore et imaginé de toutes pièces celle du phosphore rouge amorphe. Cette invention toute française comme on le voit, brevetée par « Coignet », était largement généralisée, lorsque, pour créer des ressources fiscales après la guerre de 1870, un impôt fut établi sur les allumettes par une loi du 4 septembre 1871.

Il importe de suivre les étapes par lesquelles

l'État français, à dater de ce jour, a presque dépossédé la France de la fabrication des allumettes.

Primitivement l'impôt était perçu à l'aide d'une vignette de la régie apposée sur chaque boîte, la fabrication restant libre ; ce fut la première étape.

Mais bientôt l'État se fit attribuer le monopole de la fabrication et de la vente (loi du 3 août 1872). Ce fut la seconde étape.

Seulement l'État était alors, comme aujourd'hui, le plus médiocre des industriels. Son insuffisance est telle que lui-même ne tarde pas à s'en apercevoir. Il ne l'avoue pas, mais il s'en aperçoit. La qualité des allumettes ne cessait d'empirer et, cependant, elles lui revenaient fort cher. Il se rendit compte que si, au lieu de les fabriquer, il en achetait tout ou partie à l'étranger, il ferait un plus gros bénéfice. Il n'hésita pas ; ainsi fut franchie la troisième étape.

Donc l'État s'est exclusivement approprié une industrie découverte et exercée par nos nationaux, qui faisait vivre ou enrichissait des milliers de citoyens français ; et après avoir, avec un médiocre succès, essayé de la pratiquer, il l'a passée, non aux producteurs français de qui il la tenait, mais à l'étranger. Vingt ans ont suffi pour cette translation.

Et ce n'est pas tout. Aujourd'hui que nous sommes en guerre avec l'Allemagne, on devrait s'inquiéter de savoir quelle est la nationalité réelle des firmes d'apparence suédoise, qui approvi-

sionnent en ce moment une partie des consommateurs français. En tout cas, je puis affirmer à la régie, qui certainement l'ignore, que le phosphore amorphe qui entre dans ces allumettes provient de la firme Grisheim Electron de Francfort-sur-le-Mein. Que doit penser, dans sa tombe, le regretté François Coignet, du sort de son invention !

Voici maintenant une preuve toute actuelle que, si les Américains ont de l'admiration pour le peuple français, son administration n'y participe pas. Il s'agit d'une adresse remise récemment au Sénat par la Chambre de Commerce américaine de Paris, qui vise, principalement, les retards désastreux au débarquement des navires dans nos ports. Un des passages se lit ainsi :

« Ce qui frappe particulièrement les Américains au point de vue des transports en France, c'est l'insuffisance de l'outillage des ports français et le manque de liaison et de collaboration entre les transports maritimes et terrestres. Si l'on compare l'outillage des ports français avec l'outillage actuel des ports européens, tels que Anvers, Liverpool, Manchester, ou celui des ports américains, on se rend facilement compte des charges onéreuses dues à la lenteur du transbordement et, notamment, à la manipulation entre le déchargement des navires et le chargement de wagons.

Et la constatation se termine par cette phrase dont l'ironie n'échappera à personne :

« La question de l'outillage des ports a été si souvent discutée et étudiée en France qu'il semblerait inutile d'y insister. »

Il appartient sans doute aux rares Français que leur genre de vie met en contact avec les pays étrangers, de répéter au quai d'Orsay que le rendement de son personnel, au point de vue des intérêts français, est absolument défectueux. L'occasion m'a été donnée de connaître des centaines de nos consuls. Si je fais abstraction de ceux qui se considèrent uniquement, en leur résidence, comme de petits ambassadeurs et de grands diplomates, ou de ceux qui, aux premiers renseignements qu'on leur demande sur le pays, se mettent à causer de leur carrière, je me plais à rendre hommage à la courtoisie et à la bonne volonté du plus grand nombre ; mais tout leur mérite échoue devant leur instabilité. A peine commencent-ils à connaître une place qu'on les expédie dans une autre et souvent aux antipodes de la première.

L'urgence est d'autant plus grande de peser sur cet abus, qu'il n'a pas pris fin ; ainsi, le consul général de France à New-York, à qui d'ailleurs son bon sens, son intelligence et son amabilité ont gagné toutes les sympathies, était depuis longtemps, lorsque la Turquie est entrée dans la lutte, consul général de France à Jérusalem. Paraissait-il indiqué de placer au poste le plus important du monde en ce moment, vu les gigantesques affaires

que nous traitons avec les États-Unis, un homme de mérite sans doute, mais dont les connaissances professionnelles étaient exclusivement concentrées sur la Palestine?

J'ai entendu affirmer par tous nos représentants consulaires qu'ils envoient fréquemment des rapports ; qu'il me soit permis de demander à leur ministre dans quel tabernacle sacré ils les enfouit, en lui signalant du même coup qu'aux États-Unis ces documents sont imprimés au fur et à mesure de leur arrivée, annoncés dans des publications et adressés gratuitement par fascicules isolés à quiconque en fait la demande.

Et pendant que j'en ai avec notre ministère des affaires étrangères, je n'hésite pas à le tenir pour responsable d'une maladresse ancienne qui n'a pas manqué de lourdeur.

Depuis nombre d'années, les Allemands se complaisaient à répéter que nous étions un peuple fini. Dans leurs journaux, leurs revues, leurs conversations, ils disaient :

« La France a été une très grande nation, mais son heure est passée. Depuis cinquante ans, elle ne produit plus rien d'intéressant. Voyez ses villes, son Paris dont elle est si fière, elle ne peut y montrer que des œuvres du passé ! Pendant que toutes les capitales se sont embellies, Paris est resté ce qu'il était. Les services publics sont d'une infériorité déshonorante. Tout y est en retard. La ville

entreprend-elle des travaux? Leur lenteur devient bientôt proverbiale. Elle se vante de son métropolitain ; il ne sert, cependant, qu'à circuler en rond dans l'intérieur de la cité, sans la dégorger. Ses habitants vivent au travers d'un encombrement tel que toute hygiène y est abolie. Ses productions artistiques elles-mêmes sont en pleine décadence! Elle n'a plus d'architecture. Lorsque ses architectes construisent un édifice, ils se contentent de copier leurs devanciers ; ils font du Renaissance, du Louis XIV, du Louis XVI, toujours de l'étriqué, jamais de l'inédit. Il semble que toute initiative hardie se soit retirée de ce pays. Nous, du moins, Allemands, nous faisons acte de vitalité en tout. Nous cherchons de la nouveauté dans l'art comme dans la science ; chacune de nos œuvres marque un progrès, un effort puissant vers le plus grandiose et le plus beau. C'est nous qui sommes aujourd'hui la Grande Nation. »

Telle était la thèse allemande. Elle était fausse, vraie ou exagérée ; mais enfin c'était une thèse ; nous ne pouvions pas l'ignorer et il nous importait de la réfuter.

Or, en l'année 1911, les Saxons organisèrent à Dresde une exposition d'hygiène qui fut une manifestation de la culture scientifique allemande, telle qu'on n'en avait jamais vu de comparable. Dix millions d'Allemands et plusieurs millions d'étrangers y défilèrent. Notre ministère avait décidé, tardivement comme toujours, d'y participer. La

France eut son pavillon, mais ma stupéfaction fut amère quand je reconnus dans cet édifice de carton-pierre la copie exacte du Petit-Trianon. Il n'y manquait pas une moulure, nos architectes officiels avaient pris à tâche de justifier la thèse allemande. Oh ! combien ce ministère avait souci de notre réputation au dehors !

Nos soldats ont assez glorieusement rétabli cette réputation dans le monde pour que nous puissions impunément dire aujourd'hui ces choses. Nous n'admirerons jamais trop, et l'étranger admire autant que nous, l'entrain spontané avec lequel les Français, rejetant du pied les sophismes anti-patriotiques dont on les bernait, se sont précipités à la frontière comme aux plus beaux jours de notre histoire. La décadence a été enrayée dont ces sophismes étaient le plus inquiétant symptôme. N'oublions pas cette vérité que la verdeur du sentiment patriotique chez un peuple est proportionnelle à la puissance de ce peuple. Quand cette puissance diminue, le patriotisme décline ; si elle augmente, il se relève avec elle. L'Allemagne nous en donne une preuve saisissante puisque ses nationaux établis à l'étranger se flattent aujourd'hu d'être toujours Allemands, alors que, dans le passé encore proche où l'Allemagne n'était rien, un Teuton expatrié conservait à peine le souvenir de son pays natal.

Mais l'histoire nous en offre bien d'autres

exemples. Tant que l'Empire romain fut puissant, même les barbares qui devaient plus tard le renverser s'enorgueillissaient de se dire citoyens romains. Bien plus près de nous, si nos historiens officiels avaient été moins systématiquement hostiles à tout ce qui touche l'épopée impériale, ils auraient pu facilement démontrer, avec documents à l'appui, que, au commencement du siècle dernier, les populations des bords du Rhin tiraient orgueil d'appartenir à la grande nation.

Ce n'est pas trop préjuger du verdict de l'histoire que de déclarer, dès aujourd'hui, qu'en cette terrible épreuve, le peuple français aura tiré son salut de lui-même bien plutôt que de son gouvernement. Déjà cette constatation a fait le tour du monde.

Je ne puis oublier ce que me disait à Boston, le 20 décembre dernier, un Américain qui réside souvent à Paris :

« Je ne comprends rien à certaines attitudes de votre gouvernement, notamment à sa mansuétude envers l'alcoolisme que nous considérons ici comme un fléau avec lequel on ne transige pas.

« Vous savez que beaucoup de nos États ont radicalement interdit les boissons alcooliques. Chaque fois que nous avons un travail difficile à exécuter, une lutte sévère à poursuivre, la sobriété nous est un auxiliaire indispensable. Nous nous l'imposons à nous comme à nos collaborateurs, car il importe alors d'avoir l'esprit clair et le corps

d'aplomb. Vous négligez de considérer cette nécessité et vous vous condamnez ainsi à une infériorité volontaire. On croirait que, sur ce point, votre gouvernement ait partie liée avec vos ennemis ; il est contraire au bon sens d'appeler la victoire sans employer tous les moyens capables de l'obtenir. »

Si graves qu'elles soient, je vous invite à propager largement ces paroles, et lorsqu'elles auront porté, vous assisterez à ce spectacle pénible, mais curieux, que tel journal ouvrira ses colonnes à un rédacteur de circonstance qui, chaque fois que l'alcool est un peu trop vivement attaqué, brandit le mandat dont il est investi pour le défendre ; et le même journal, dans la crainte d'un boycottage nullement imaginaire, donnera une hospitalité bienveillante à sa prose insidieuse et funeste.

Croyez bien que je ne me fais d'ailleurs aucune illusion. Le Parlement — avec son mode de recrutement actuel — ne se dressera pas contre les défenseurs du poison ; il en coûterait trop aux audacieux. Constatons seulement avec tristesse que ce n'est pas l'Allemand, mais l'alcool qui réglera un jour les destinées de notre pays.

En doutez-vous? Alors, écoutez ce que m'écrivait l'été dernier un homme dont la clairvoyance est désormais historique : « Je vous remercie des paroles que vous avez prononcées contre l'alcool ; c'est un ennemi plus terrible peut-être et plus difficile à vaincre que l'Allemagne. »

Le Parlement a-t-il mieux combattu cet autre fléau mortel, la décroissance de la natalité? Il ne paraît pas s'être particulièrement appesanti sur cette question qui n'entre pas dans le cycle ordinaire de ses préoccupations; il la considérait plutôt comme une tablature importune. Si jamais pourtant il regardait d'un œil moins indifférent, il pourrait peut-être s'approprier un remède qui n'est sans doute pas d'un idéalisme très élevé, mais qui, du moins, serait efficace. Ne suffirait-il pas de légiférer après la guerre, lorsque, comme nous l'espérons, les armées permanentes seront réduites au minimum, que tout jeune homme arrivant, à l'âge de la conscription, à la tête au moins de deux frères ou sœurs vivants, serait exempt de service militaire? Vous verriez alors la plupart des ménages s'efforcer de procréer trois rejetons, et même quatre pour plus de sûreté. Et le mal serait conjuré.

Bien d'autres maux intérieurs ont menacé et menacent encore la France. Est-ce à dire que nos hommes politiques ne les voyaient pas? Ce serait calomnier même les moins intelligents. Ils les voyaient, seulement ils en détournaient les yeux. Il est peut-être humain, mais certainement immoral, d'esquiver ce qu'on sait être son devoir en souhaitant que les autres l'accomplissent. Combien de fois les députés ont-ils voté des lois qu'ils savaient mauvaises, avec l'espoir qu'une autre

assemblée les rejetterait ! Au fronton de l'édifice, théâtre de tant de défaillances, il faudrait inscrire la devise latine : *Bona video, pejora sequor.*

Ces palinodies et ces perversités n'allaient pas sans accidents révélateurs, sans scandales. Alors le public révolté s'agitait. Le cas était prévu. Quelqu'un de la troupe surgissait pour prononcer un discours vengeur. En avons-nous assez entendu de discours vengeurs depuis un quart de siècle ! Aux accents émus d'un parlementaire indigné, les animosités se dissipaient et les consciences étaient soulagées d'un lourd fardeau. Justice enfin allait être faite !

Mais ceux qui de la cour ont un plus long usage savaient qu'il ne s'agissait là que d'une coalition de couloirs, d'un assaut au cabinet. Sous le parlementaire indigné se cachait un habile coureur de portefeuille dont la harangue se pouvait symboliser sous les emblèmes d'un panache pour rallier les assaillants et d'un paravent destiné à masquer la manœuvre au public. Et lui, parodiant Louis XII, estimait que ce n'était pas au ministre à supprimer les abus stigmatisés par le député. Rien n'était changé en France, il y avait seulement un ministère de plus.

Écartons les yeux de ces comédies malsaines dont notre devoir sera d'empêcher le retour et regardons plutôt ailleurs comment, une fois commises, les fautes se réparent.

Nous sommes au Maroc en 1907. A la suite du massacre de quelques Européens dans la ville arabe alors assez inconnue de Casablanca, nous y débarquons une petite armée. Ce n'est pas un coup de tête, ce n'est pas un geste inopiné, c'est une occasion que nous saisissons, après l'avoir guettée depuis dix ans, de nous implanter au Maroc.

Qu'eût fait pendant ces dix ans d'attente un gouvernement prévoyant et sagace? Il eût soigneusement fait étudier par ses consuls, par ses explorateurs, par ses nationaux, les meilleures conditions d'une installation future ; recherche d'autant plus facile que nous circulions librement sur la côte et assez aisément dans l'intérieur.

L'âme de toute colonie étant le port principal qui la dessert, il fallait chercher son meilleur emplacement, celui qui offrirait l'accès maritime le moins inhospitalier, un climat salubre, de l'eau potable, la fertilité des alentours et la fécondité de l'hinterland plus étendu que le port devrait vivifier. En pesant judicieusement à sa valeur chacune de ces conditions, on serait arrivé à déterminer, pour ainsi dire automatiquement, le point de la côte le plus avantageux pour un port définitif. J'ai tenu dans les mains la preuve que cette étude, l'Allemagne l'avait faite.

Et je vais vous donner la preuve que notre administration n'avait rien étudié du tout.

Derrière nos troupes débarquaient cette foule de mercantis et de coureurs d'aventures qui suivent

les armées ; ils installaient leurs déballages qui seront, le lendemain, des boutiques ; ils ouvraient des cantines, bientôt appelées restaurants, des guinguettes décorées du nom de cafés, puis des lieux de plaisir, de plaisirs faciles surtout. Casablanca avait trouvé ses Romulus.

De plus hardis ou de plus avisés sortent de la ville arabe, voient des terrains qui s'offrent, et se rendent propriétaires de beaucoup d'hectares pour très peu de douros.

Dès lors, on commence à battre vers la France le rappel des capitaux. L'argent afflue ; et l'on voit en même temps se multiplier les arrivages de gens, les uns farcis de billets de banque, les autres assoiffés d'espérances et de convoitises. Des sociétés se constituent, des baraques s'élèvent, des lotissements incohérents s'établissent sur le papier. Le sort en est jeté : Casablanca sera le grand port du Maroc.

Et quand le mouvement est irrémédiablement lancé, sans que l'administration ait donné même une indication, tout le monde s'aperçoit qu'on a choisi le coin de la côte où l'établissement d'un port sera le plus difficile et le plus coûteux, que les alentours, formés de rochers à fleur du sol, sont impitoyablement arides, et pas d'eau potable à 15 kilomètres à la ronde, si bien qu'au début, la typhoïde, la variole, le typhus et la peste tuèrent plus de Français que toutes les méhallas marocaines.

Quant à l'afflux croissant de l'immigration, il ne trouvait aucune organisation pour s'étaler. Les chefs militaires allaient de l'avant, bravement, glorieusement, à travers le bled, sans trop s'inquiéter de l'arrière.

Il n'y avait alors à Casablanca ni municipalité, ni voirie ; la justice consulaire, débordée, laissait s'accumuler les dossiers et les plaintes. La police était d'une mansuétude touchante pour les aventuriers et les malfaiteurs. Le service des travaux publics installé à Tanger (c'est-à-dire hors de la colonie) ignorait Casablanca et le ministre de France se prétendait plus utile à Paris qu'au Maroc.

Tout ce monde appartenait à cette école de fonctionnaires qui estiment que l'existence aux colonies serait sans nuages s'il n'y venait pas parfois des colons.

Ah ! ce furent de beaux jours d'anarchie, je m'en souviens, que cette période de 1910 à 1912, où chacun traçait des rues à sa guise, construisant où il voulait des baraques, des villas ou des assommoirs, orientait sa demeure suivant son caprice et ne connaissait d'autre règle de conduite que les droits qu'il s'arrogeait !

Le résultat fut une agglomération de bâtisses, un enchevêtrement de ruelles qui surpassaient en désordre le traditionnel fouillis des cités arabes.

En face des étrangers de tous pays, si nombreux au Maroc, c'était pour nous une pénible humiliation.

Je me rappelle encore ce que me disait, en me montrant la nouvelle Casablanca, un colosse, hautain et cassant, qui avait nom Mannesmann : « Vous prétendez coloniser le Maroc, mais regardez donc ce que vous savez faire ! »

Les choses en étaient là quand apparut au Maroc, en avril 1912, l'homme chargé de débrouiller ce chaos.

J'ignore les impressions du général Lyautey quand il tomba au milieu de ce désordre ! Toujours est-il qu'il se dirigea bientôt vers l'impériale et pittoresque Rabat, la ville aux monuments grandioses et aux jardins plantureux, et qu'en dépit des politiciens, il y traça largement le plan d'ensemble d'une capitale digne de ce nom.

Et pendant qu'il conduisait, avec la précision et la rapidité que l'on sait, les opérations militaires qui conquirent et pacifièrent en deux ans la plus grande partie du Maroc colonisable, il menait de front, grâce à un personnel presque tout entier de son choix, l'organisation civile et économique du pays. Au lieu d'attendre pendant des années l'établissement de routes, il ordonnait d'améliorer les pistes indigènes afin que l'automobile pût y circuler, et bientôt les automobiles circulèrent partout ; il faisait élaborer et promulguer un code de justice, établissait un régime pour les ports, assainissait les douanes, faisait construire des docks, des entrepôts, des casernes, des hôpitaux, des écoles. Tout s'éleva comme par enchantement,

malgré les rugissements sourds ou aigus du monstre germanique.

Mais il n'oublia pas Casablanca, son cauchemar; il comprenait qu'une masse d'intérêts respectables étaient engagés dans cette ville manquée, et que son devoir était non de la déplacer, mais de réparer les erreurs du passé !

En face d'un problème aussi ardu, avec cette décision et ce culte de la compétence qui sont les deux caractères de son talent supérieur, il fit appel à un professionnel de premier ordre, M. l'architecte français Prost, déjà célèbre pour avoir remporté le premier prix du concours international pour l'extension de la ville d'Anvers qui sera son œuvre, et s'assura ses services pour refaire Casablanca. Enfin il résolut d'organiser en pleine guerre, dans cette ville, une exposition qui fut un merveilleux bijou et un incontestable succès politique et colonial. Mais laissons la parole au résident général sur le but de cette audacieuse entreprise :

« Il ne s'agit pas de la vaine et paradoxale satisfaction d'opposer une exposition pacifique aux œuvres de guerre, ni de donner un cadre à des réjouissances dont l'idée ne saurait venir à personne en ces temps tragiques où tant de deuils étreignent les cœurs ; non, ce que nous avons voulu faire ici, c'est un « geste de guerre », parce qu'il nous est apparu que cette guerre sans précédent se livrait sur tous les terrains et qu'elle

employait toutes les armes ; nous avons compris que c'était dans toutes les manifestations de l'activité germanique qu'il fallait combattre nos ennemis sans perdre un instant, sans répit. Disons-le bien hautement, ce que nous présentons aujourd'hui, c'est une « exposition de combat ».

C'en est assez pour dépeindre l'intelligente sollicitude et l'activité de ce chef ; cette activité féconde, soutenue, infernale, qui excelle à tirer des hommes et des choses le rendement maximum et qui met sur les dents ceux qu'il associe à ses travaux, tout en se faisant adorer d'eux.

Nul d'entre vous ne me reprochera de m'être trop étendu sur notre action au Maroc, car elle aussi honore grandement la Patrie, et puis il le fallait pour établir un contraste vivant entre une colonie si fièrement gouvernée et une métropole où tout se dissolvait dans l'impuissance.

Lorsque, le 3 novembre dernier, à la clôture de l'Exposition de Casablanca, le résident général réunit en un immense banquet les exposants, les membres du jury, les principaux colons et les fonctionnaires du Maroc, des toasts enthousiastes lui furent portés ; le général Lyautey parla le dernier et, après avoir rappelé les étapes parcourues, il termina ainsi :

« Je ne mérite pas tous vos éloges. Ce qui a été accompli depuis trois ans au Maroc, grâce à votre dévoué concours, montre simplement ce que savent faire les Français quand ils sont dirigés par

un chef unique, ardent à servir son pays, résolu à exécuter un plan mûrement étudié et nettement défini, et quand on veut bien ne pas le troubler dans son exécution ou l'appeler inopinément à d'autres besognes avant qu'il n'ait accompli toute la tâche qu'il s'est proposé. »

Saluons ce grand Français, parce qu'avant qu'il ne les prononçât, ses actes avaient justifié ces mémorables paroles. Mais Lyautey était trop modeste, car pour exécuter l'œuvre qu'il a menée à bien, il fallait encore avoir quelque chose là. Et je me sens envahi d'une invincible confiance quand je me rappelle ce qu'il m'a répété bien souvent : « Si j'ai pu réussir, c'est que j'ai eu le bonheur de rencontrer dans ma carrière un chef, un maître, un professeur d'organisation qui m'a tout appris : il se nomme Galliéni. »

Les paroles de Lyautey me serviront de conclusion ; j'en ajouterai une autre que vous ne trouveriez pas dans les discours vengeurs dont vous avez été saturés.

Imaginez debout à une tribune un homme qui parle : autour de lui une assistance bienveillante, distinguée, instruite. Il développe des idées qui sont chères à la plupart de ceux qui l'écoutent ; il ne fait aucune personnalité ; il n'attaque ni ne défend aucun parti, mais il dénonce, non sans véhémence, des défaillances, des erreurs et des fautes qu'aucune sanction réparatrice n'a jamais atteintes ; il

rappelle que la patrie a failli en périr et qu'elle sombrera demain dans la déchéance et la ruine si l'avenir est la répétition du passé. Enfin il rassemble toutes les forces de son être pour conjurer ses auditeurs de s'occuper eux-mêmes du salut de leur pays, de leur propre salut. L'assemblée est convaincue et se montre frémissante d'agir.

Imaginez maintenant qu'au lieu de se dresser pour une action résolue et disciplinée, chacun, la séance levée, rentre tranquillement à la maison : la déchéance et la ruine iront les y saisir sans défense.

Telle est aujourd'hui, la situation ; vous savez que votre honneur, votre fortune, l'existence même du pays sont en jeu ; vous savez que le sacrifice de vos enfants ne fera que retarder la chute et vous savez aussi que, pour écarter la France et vous-mêmes du gouffre que vous entrevoyez aussi bien que moi, vous ne devez compter que sur votre propre action. Industriels et commerçants de France, préférerez-vous rentrer à la maison?

IX

AU PARLEMENT

LES MESURES ÉCONOMIQUES. — LE PRIX DE LA VIE.

Appelé devant le groupe sénatorial des intérêts économiques M. le comte d'Aunay, sénateur, président de la commission, me demanda quelles sont, à mon avis, les mesures les plus propres à sauvegarder, soit actuellement, soit plus tard, les intérêts français à l'étranger.

— Deux questions capitales, lui ai-je répondu, appellent en ce moment une solution urgente : la réforme de la société de surveillance suisse (la S. S. S.) et la cherté des frets, qui se lie à l'engorgement croissant de nos ports par les marchandises d'importation anglaise et surtout américaine.

La S. S. S., fondée en novembre 1915 (sans que ni la chambre de commerce française à Genève, ni nos correspondants français en Suisse aient été consultés) pour empêcher le ravitaillement de l'Allemagne à l'aide de marchandises importées en Suisse par les alliés, la S. S. S., dis-je, a abouti

d'emblée à un résultat diamétralement opposé à son but.

M. Vars et le commandant Bégis, président et secrétaire de la chambre de commerce française en Suisse ; les présidents de diverses chambres de commerce françaises en France, ont en quelques semaines amassé et apporté à Paris un énorme dossier de plaintes irréfutables. Ayant passé moi-même quelques jours en Suisse au commencement de mars, j'en ai recueilli de vibrants échos. Je les ai d'ailleurs transmis à notre ministère des affaires étrangères et à la commission sénatoriale présidée par M. Couyba.

Des détails que j'ai donnés je veux rappeler un seul fait qui résume tous les résultats.

Un négociant suisse veut acheter en France des vêtements de cotonnade (article qui figure dans l'interminable liste des objets soumis au contrôle de la S. S. S.) ; il doit déclarer sa commande au syndicat helvétique des marchands de confections, qui se compose de Suisses, de Français, d'Anglais... d'*Autrichiens* et d'*Allemands !* Ces derniers, ainsi prévenus, avisent d'urgence les confectionneurs d'au delà au Rhin de la commande sollicitée par le commerçant suisse. Le temps d'un aller et retour de correspondances, et un commis-voyageur allemand se présente chez l'acheteur avec les articles désirés ou l'assurance qu'ils lui seront remis dans la huitaine. Par contre, tous les témoignages s'accordent à déclarer qu'avec les formalités de la

S. S. S., de la douane, la pénurie de wagons, etc., le même négociant devra se morfondre pendant deux ou trois mois avant de recevoir sa commande de France. C'est la mort sans phrase du commerce français en Suisse.

M. Vars est venu à Paris, fin février, porteur d'un contre-projet judicieusement étudié. Qu'en a-t-on fait ?

La seconde question, plus grave peut-être, mais surtout plus insoluble, comprend la cherté des frets et l'engorgement des ports.

La cherté des frets provient simultanément des réquisitions — il faudrait voir si elles n'ont pas été exagérées — des navires de commerce pour le transport des troupes, des munitions et des approvisionnements militaires, de l'immobilisation de la flotte commerciale allemande, des vides causés dans toutes les marines par la piraterie des sous-marins allemands, par l'augmentation formidable du tonnage transatlantique, et enfin par la lenteur déplorable du déchargement dans nos ports.

— Croyez-vous, demande le président, que cette situation ira en s'aggravant ou en s'atténuant par la suite ?

— En ce moment, elle va s'aggravant de jour en jour ; il en sera ainsi jusqu'à la fin de la guerre, parce que les ports sont de plus en plus engorgés, leur débit étant régulièrement inférieur aux arrivages ; l'immobilisation des navires transporteurs

est de plus en plus prolongée et leur capacité de transport diminuée d'autant. En temps normal, un cargo mettait six semaines pour un voyage, aller et retour, de New-York au Havre ; il lui faut aujourd'hui plus de trois mois, à cause des retards au déchargement qui, depuis le commencement de la guerre, nous ont déjà coûté plus d'un milliard, en dehors de la répercussion plus sévère encore que ces retards ont sur la hausse des frets.

En voici quatre exemples pris au hasard, mais officiels : un cargo arrivé en rade du Havre, le 28 février, n'a pu atterrir à quai que le 8 mars, le 18 mars son déchargement n'était pas achevé ; un autre arrivé en rade le 13 février, accoste le 26 février, déchargement non terminé le 18 mars ; un troisième, en rade le 9 février, accoste à quai le 1er mars (20 jours après !), déchargement non terminé ; un quatrième, en rade le 7 février, à quai le 24, n'est pas encore déchargé.

Sans doute, la fin de la guerre verra également la fin des réquisitions militaires ; mais dans les prévisions que j'ai lues sur l'avenir du fret mondial, je n'ai pas vu figurer un élément qui accaparera beaucoup plus de navires encore que ces réquisitions : je veux parler du ravitaillement des Empires du Centre qui pendant deux années auront vécu dans la privation et le dénuement des denrées qu'ils avaient l'habitude d'importer. Il y aura là un afflux immédiat de marchandises,

analogue à celui de l'eau dans un bassin vide dont on ouvre brusquement l'écluse.

— Sans doute ; mais ces Empires auront-ils une capacité d'achat leur permettant cet afflux de marchandises exotiques?

— A cet égard, vous n'ignorez pas, messieurs, que les grandes sociétés financières et industrielles allemandes ont, avec une persévérance diabolique, fait d'énormes achats de produits, américains notamment, livrables après la guerre, de cuivre, entreautres;on dit qu'elles ont acheté de même, à terme, quantité d'autres denrées, je l'ignore, mais quant au cuivre, j'en suis sûr, et cela pour des centaines de millions de dollars, et comme le cuivre a plus que doublé de valeur depuis et qu'il ne baissera pas, les Allemands auront, grâce à cette seule spéculation, une très grande puissance d'achat.

— Et quels seraient, selon vous, les remèdes à l'engorgement des ports?

— Il faudrait d'abord mieux utiliser notre matériel de chemins de fer, insuffisant sans doute au débarquement, mais qui l'est surtout par les mêmes motifs qui diminuent la capacité de transport des navires. Les wagons sont inconsidérément retenus ici et là par des stationnements intempestifs ou des retards injustifiables au déchargement. J'ai reçu à cet égard une multitude de lettres fort bien documentées que je pourrais vous lire.

Puis il faudrait exécuter sur l'heure dans nos ports, au Havre surtout, des travaux et des bas-

sins de fortune, dont, après avis de la chambre de commerce, et les sociétés de navigation, j'ai indiqué naguère, dans l'*Echo de Paris*, les principaux éléments.

— Mais les Travaux publics s'y refusent absolument.

— Permettez-moi de vous dire, messieurs les sénateurs, que sur ce point vous vivez sur un contre-sens. Dans un pays bien ordonné, le service des Travaux publics doit être un agent d'exécution et non un dictateur de résolutions à prendre. Sa compétence au point de vue technique est magistrale, mais, au point de vue économique, elle appartient à d'autres. Ce sont les chambres de commerce, les chambres consultatives, les municipalités, les corps élus, le commerce, l'industrie qui doivent décider quelles entreprises sont à exécuter et dans quel délai; les Travaux publics n'ont qu'à s'y conformer.

Lorsque Napoléon projetait tels ou tels travaux, le conseil d'État était chargé d'en étudier, après enquête sur les lieux, l'opportunité et les données générales, puis l'empereur mandait le comte Molé, directeur général du service des Travaux publics, qu'il avait créé, et lui disait : « Voici l'entreprise que j'entends réaliser ; vous m'en ferez aussitôt les plans et me direz quelle somme et quelle durée d'exécution y sont nécessaires ». Et chacun savait que les délais ne devaient point être dépassés. C'était la méthode rationnelle.

— Comment les lenteurs des débarquements pourraient-elles être abrégées?

— Ces lenteurs sont dues avant tout à l'insuffisance de l'outillage mécanique. Comme on ne peut improviser sur l'heure un tel outillage, il faut le remplacer par les manœuvres à bras d'hommes, avoir le plus grand nombre d'hommes possible, en ayant recours à de nombreux prisonniers allemands, qui seront plus utiles là que partout ailleurs, et obtenir de ces travailleurs le maximum de rendement.

Malheureusement, pour ce qui est des déchargeurs indigènes, l'alcoolisme invétéré des côtes normandes est un obstacle insurmontable à tout travail régulier. J'ai à cet égard un certain nombre de lettres dont le contenu est décourageant. En voici entre autres une qui émane d'un vieux capitaine au long cours du port du Havre ; il y est dit :

« L'énervante lenteur que vous avez constatée vient surtout du peu de rendement de nos dockers, en face des gros salaires dont ils sont gratifiés, et il n'en saurait être autrement quand, dès la prise du travail, à sept heures et demie, la plus grande partie est en état d'ivresse, et quand, après neuf heures, ils ont absorbé la *couronne* (mixture alcoolique que le bistro fabrique derrière son comptoir), ils ne respectent plus personne, sont insolents et méchants, à tel point qu'ils n'acceptent aucune observation, que les officiers du port et le personnel des ponts sont menacés, insultés et parfois

frappés. Comment voulez-vous que dès lors le travail ne soit pas lent? »

« Le mal est tangible, indiscutable. Le remède : supprimer radicalement l'alcool pendant la durée des hostilités. »

Voulez-vous, messieurs les sénateurs, 10, 20, 30 lettres analogues? Les voici.

Tous les sénateurs présents approuvèrent hautement ces lettres, et plusieurs déclarèrent qu'il fallait supprimer l'alcool ; mais aussitôt l'un d'eux s'écria qu'il fallait aussi respecter les bouilleurs de cru.

Dès lors, une discussion aigre-douce s'engagea ; de nombreuses minutes y furent perdues, et finalement quelqu'un la clôtura par ces mots découragés : « Nous ne pouvons décidément rien contre l'alcool ! »

Muet pendant cet incident, je ne pus m'empêcher de poser à la fin cette question :

— Mais alors, messieurs les sénateurs, si vous ne pouvez prendre en France une mesure indispensable au salut du pays et qui a été réalisée en Angleterre, en Allemagne, en Russie et même aux États-Unis, qui ne sont pas en guerre, que devons-nous en conclure?

Quelques instants après, je me retirais, déconcerté d'avoir vu là des hommes investis du droit de contrôler le Pouvoir, dont la bonne volonté est manifeste, et qui se déclarent impuissants, grâce à leurs propres divisions, à accomplir les gestes qui

nous sauveraient des méfaits de la bureaucratie et du fléau de l'alcoolisme.



Le Sénat a discuté récemment un des problèmes les plus ardus qui puissent être soumis à une assemblée délibérante : la taxation des denrées nécessaires à la vie.

Question troublante à l'heure actuelle et d'où dépend peut-être l'existence d'un grand nombre de nos compatriotes.

Je ne sais si la plupart de ceux qui ont pris part à la discussion en ont compris la véritable portée. En tout cas, il ne semble pas que la presse l'ait saisie, car l'affaire Garfunkel continue à y tenir beaucoup plus de place que les comptes rendus des séances sénatoriales, présentés généralement sans commentaire, comme un fait-divers quelconque.

Producteurs et consommateurs ont cependant intérêt à savoir où la législation projetée peut les conduire.

Analysons la situation économique de l'Europe.

Notre continent contient approximativement 400 millions d'êtres humains, dont la moitié de chaque sexe. Sur les 200 millions d'hommes, si l'on déduit les enfants, les vieillards et les oisifs, il ne reste guère plus de 100 millions de travailleurs effectifs. Ce sont eux qui entretiennent normalement l'existence matérielle de la société. Je ne

méconnais pas, sans doute, le travail féminin, mais il n'entre que pour une faible part dans le total.

Or, sur les 100 millions, un tiers au moins sont mobilisés comme soldats, et combien sont morts ou mutilés !

Des deux tiers qui restent, certainement plus de la moitié travaillent directement ou indirectement à fabriquer pour le premier tiers des instruments de combat.

Trente millions d'hommes à peine — et non des plus agissants on en conviendra — sont donc seuls disponibles pour produire tout ce qui est nécessaire à la consommation du continent entier. Et cette situation se maintient depuis bientôt deux années.

Aussi, à chaque mois qui s'écoule, la liste s'allonge-t-elle des objets qui nous font défaut. Récoltes déficitaires, pénurie de matières premières, arrêt de multiples fabrications, manque d'instruments de travail, destruction de navires chargés de denrées, tel est l'effrayant spectacle dont nous n'avons encore vu que les premières scènes.

D'ailleurs, l'histoire nous a toujours montré qu'aux grandes guerres ont succédé les grandes disettes. Que sera-ce après cette lutte titanesque à laquelle la mémoire de l'humanité ne retrouve aucun précédent ?

Les Allemands l'ont entrevu, puisque leur prévoyance les a conduits à acheter des marchandises dans le monde entier, livrables après la guerre,

sans compter celles que leurs manufactures encore intactes fabriquent en ce moment avec toute l'énergie qui leur reste.

Et nous assisterions, si les Alliés n'y mettaient pas le holà, à ce phénomène extravagant que les Allemands pourraient bien être, la paix signée, les seuls en Europe à ne manquer de rien.

C'est en présence de telles perspectives que les assemblées législatives espèrent parer à l'inévitable mal par la taxation de la plupart des denrées. Nos représentants en ont-ils sérieusement calculé toutes les répercussions?

Quand je constate, dans l'*Officiel*, que certains sénateurs ont proposé de taxer arbitrairement d'un prix maximum toutes sortes de denrées *dont ils ne connaissaient même pas la liste*, on doit s'étonner qu'ils n'aient pas redouté d'en tarir aussi la production.

Quand j'entends un ministre déclarer qu'il laissera, non plus aux maires, mais aux préfets, le soin de décider si telles denrées seront ou ne seront pas taxées dans leurs départements respectifs, je me demande avec stupeur sur quelle doctrine inconnue ces fonctionnaires étaieront leurs arrêtés Je sens bien qu'ils auront une autorité accrue, mais je crains bien que leurs départements ne voient leurs productions diminuées.

M. Malvy a affirmé avec énergie que les populations rurales elles-mêmes réclament la taxation. Ainsi les paysans prient leur préfet de les em-

pêcher de succomber à la tentation de vendre trop cher leurs avoines ou leurs pommes de terre. On ne sait plus ce qu'on *voit*.

M. Malvy a répété encore qu'en son âme et conscience il n'a qu'un but en proposant la taxation : arracher le consommateur aux griffes des intermédiaires ; conséquemment, il faut taxer le producteur. Il cite à l'appui de sa thèse des lots de pommes de terre qui, vendues 14 francs les 100 kilos par le cultivateur, sont revenues à 25 fr. au public. Mais alors, si de pareils faits sont assez faciles à connaître pour qu'un ministre en fasse état devant le Parlement, pourquoi ne pas taxer les intermédiaires?

Mais, trêve de paradoxes. Disons franchement sans crainte, hélas ! que l'avenir ne nous démente, qu'en dépit des lois de circonstance, en dépit des préfets, en dépit des taxes, les denrées — ou les *substances*, comme on dit maintenant au Sénat — continueront à monter, parce que rien ne prévaut contre la rareté croissante d'un produit ; et je crois avoir suffisamment démontré au début de cet article que cette rareté est inéluctable.

Et qu'on n'espère point que le Nouveau-Monde puisse désormais nous approvisionner dans des conditions avantageuses ; la hausse des frets, les énormes commandes que nous lui avons faites, et les achats en livrable après guerre effectués par les Empires du Centre s'y opposent absolument.

J'ai reçu maintes correspondances récentes des

États-Unis, qui déclarent que la cherté de toutes choses s'accroît de jour en jour, et que tout fait prévoir que cette situation n'est pas près de s'amender.

Il n'y a, en dehors du rationnement, dont personne ne voudrait, qu'un moyen — et je regrette de dire qu'il est contraire aux mesures proposées au Parlement — il n'y a qu'un moyen de pallier dans une certaine mesure le fléau de la disette, j'allais presque écrire de la famine, c'est de provoquer par tous les encouragements imaginables l'accroissement immédiat de la production nationale.

Ah ! je sais bien que la façon dont on s'y est pris au début de cette interminable guerre ne tend point à réaliser ce programme. Ainsi aux femmes de mobilisés qui travaillent on supprime leur allocation ; eh bien ! si j'étais ministre des finances, à ces femmes, je donnerais une allocation double, et je serai sûr de faire ainsi une opération profitable au pays, vu que, par le temps qui court, le produit d'une journée féminine rapporte au pays infiniment plus de 1 fr. 25.

Il faudrait donner aux innombrables mobilisés, employés à des besognes superflues à l'arrière, de multiples et longues permissions pour aller travailler leurs champs, non pas quand la neige couvre leur patelin, mais quand le moment est propice pour labourer, semer et récolter, etc., etc.

Toutes ces mesures demandent de la réflexion, de

l'à-propos et de la volonté. Mais tout le monde pensera que le moment est suffisamment critique pour éliminer l'imprévoyante routine et le j'men-fichisme insouciant.

On lit dans les lettres que Napoléon adressait à son frère Jérôme, roi de Westphalie, cette phrase, digne de la méditation de tous les conducteurs d'hommes :

CELUI QUI DONNE UN ORDRE SANS EN AVOIR MESURÉ LES CONSÉQUENCES N'EST PAS DIGNE DE COMMANDER.

Jamais ne fut posé en termes d'une aussi saisissante concision le double principe de la compétence et de la responsabilité.

Que ne l'affiche-t-on dans tous les locaux où s'asseoient les détenteurs de l'autorité !

X

INDUSTRIE AMÉRICAINE INDUSTRIE ALLEMANDE

Permettez-moi de vous faire ici une petite causerie, sans prétention oratoire. Je vais tâcher de vous dire le maximum de choses dans le minimum de mots, ce qui est une méthode américaine, et je crois qu'elle n'est pas mauvaise.

Le but de mon voyage en Amérique n'avait rien d'officiel, et je vous le dis parce que je ne voudrais pas être confondu avec un certain nombre de ces missionnaires officiels qui sont allés là-bas sans qu'on voie bien pourquoi, qui ne savaient pas ce qu'ils y allaient faire, si ce n'est cimenter l'amitié franco-américaine. C'était ostensiblement le but, mais les gens qui étaient envoyés y allaient sans connaître la langue, sans y avoir de relations, et généralement avec beaucoup plus de désir d'y faire des affaires particulières que de s'y occuper de l'intérêt général.

Le voyage que j'entreprenais avait pour but notamment de comparer l'industrie américaine, que je ne connaissais pas, avec l'industrie allemande que je connaissais assez bien.

La première impression que l'on éprouve en arrivant en Amérique, c'est celle d'une splendeur éblouissante de l'industrie, et en même temps d'une énormité écrasante. Cet aspect s'impose à l'observateur qui arrive.

Voilà pour la première impression. Maintenant, lorsqu'on cherche à faire un examen plus approfondi, qu'on analyse ces magnifiques phénomènes de l'industrie américaine, on se rend vite compte de choses qui échappent au premier abord.

L'Amérique, ou l'industrie américaine, a pour caractéristique un développement inouï, fantastique, des moyens mécaniques dans tous les domaines. Les Américains ont porté la mécanique à la hauteur d'un culte, et il n'est pas, depuis le plus grand patron jusqu'au dernier des ouvriers, qui ne cherche des améliorations mécaniques dans toutes les fabrications.

Ce culte de la mécanique est né de la rareté de la main-d'œuvre. La main-d'œuvre, malgré l'immigration considérable qui se porte aux États-Unis, est toujours rare, est toujours chère, à cause d'un marché national en quelque sorte indéfini pour l'activité des bras humains. Cette main-d'œuvre étant rare et chère, il en est résulté qu'on l'économise le plus possible, tandis qu'au contraire, on n'économisera pas du tout la matière première qui est excessivement abondante.

Nous constatons donc ces deux caractéristiques

de l'industrie américaine : rareté de main-d'œuvre, abondance de matière première.

Je n'ai pas besoin de vous définir les matières premières qui sortent d'Amérique : c'est un pays qui a tout : du charbon, des minerais, du coton, du maïs, des céréales, des fruits, du bois des forêts, qu'il n'a pas encore réussi à dévaster complètement.

Cette matière première, il ne l'économise pas, il la gaspille. Les forêts de l'Est-Américain ont été dévastées : on n'a pas défriché, mais on a pris des arbres au hasard au fur et à mesure qu'on en avait besoin, et l'on en casse 50 petits pour faire passage à la futaie que l'on vient d'abattre.

Voyez de quelle manière ils procèdent là-bas pour extraire l'anthracite. Je suis resté pendant quelques jours en Pensylvanie où nous avons vu des mines innombrables qui produisent 86 millions de tonnes. A chaque pas on trouve des montagnes de rejets de ces mines. Dans ces rejets, il y a encore de 40 à 50 p. 100 d'anthracite, si bien que, comme finalement, on s'est dit que tout cela pouvait avoir une valeur, tandis qu'au début on les jetait de côté, on a fondé à un certain endroit assez écarté, une Centrale pour utiliser ces résidus combustibles. Cette Centrale fait à l'heure actuelle 40 000 HP avec des machines à vapeur, et est prévue pour en faire 160.000. Cette énergie est en envoyée dans toutes les directions.

J'ai visité cette installation très grandiose,

pourvue de deux turbines à vapeur de 20 000 HP chacune et comme je disais à l'ingénieur : Aurez-vous beaucoup de ces résidus? Il me répondit :

— Dans un rayon d'un kilomètre, nous en avons huit millions de tonnes !

On extrait 85 millions d'anthracite tous les ans et cela depuis 25 ans. Comptez dès lors combien il y a là de centaines de millions de tonnes à ramasser par terre dans ce district quand on en aura besoin.

Voilà dans quel sens les Américains sont un peuple gaspilleur. Du reste, je dois vous dire que, quand ils ont de l'argent, c'est absolument la même chose. L'Américain est très âpre à gagner des dollars ; il y met toute son âme, toutes ses facultés, et quand il a gagné ses dollars, il est aussi ardent à les dépenser, ce qui m'a amené à dire et à écrire que les Américains, qui sont nos amis, je vous l'affirme, sont très désireux de venir, aussitôt la guerre finie, dépenser leurs dollars à visiter les champs de bataille français et la France tout entière.

Eh bien, ceci peut être considéré comme une très grande bonne fortune pour nous, puisque l'on calcule qu'avant la guerre, le tourisme américain dépensait deux milliards et demi par an. Supposez que nous sachions le canaliser par de bons hôtels, par de la bonne cuisine, par des moyens de transport confortables, que nous favorisions cette immigration de touristes riches, et Dieu sait s'ils

le sont à l'heure qu'il est ! Nous pouvons retrouver là un certain nombre des milliards que nous leur envoyons pour acheter des munitions.

Revenant à la main-d'œuvre, je disais qu'en Amérique elle est excessivement chère parce qu'elle est rare. Ce n'est cependant pas une main-d'œuvre excellente, attendu que les hommes qui s'adonnent à un métier, six mois après sont occupés à un autre. Ils changent avec une facilité extraordinaire, parce qu'ils ont des machines tellement perfectionnées que le travail de l'ouvrier est réduit à sa plus simple expression. Néanmoins, ils sont chers, et l'élévation des salaires (25 à 30 francs) est généralement obtenue à l'aide de leurs Unions.

Il ne faut pas confondre les Unions des ouvriers américains avec le socialisme français : elles n'ont pas la même mentalité. Il n'y a aucune haine chez les ouvriers américains contre le capitalisme. Il y a simplement le désir pour l'ouvrier d'avoir le plus possible du capital qui sera gagné ; mais pas le moins du monde chez lui l'idée d'entraver le capitalisme. Au contraire, l'ouvrier américain est ravi de voir son employeur très riche, car il sait qu'il en aura profit. Voilà la mentalité.

Quant à dire que les Unions américaines ne sont pas tyranniques, si, elles le sont. Mais elles le sont dans un but nettement défini, nettement économique. Il résulte de tout ceci que les ouvriers sont payés sans doute des prix très élevés, mais font un

travail énorme. Le travail de l'ouvrier américain pendant dix heures, c'est du vrai travail.

En dehors de la question du travail à l'usine et du paiement des salaires, l'usinier ne s'occupe plus absolument de l'homme qui est à son service, et c'est en quoi il y a une première différence entre l'industrie américaine et l'industrie allemande. Vous savez que, dans cette dernière, l'ouvrier est pour ainsi dire mis en lisière. Je ne dis pas que ce soit un tort, parce que ce fut un moyen d'attirer l'ouvrier, qui jouit d'assurances de toutes sortes : on lui construit une maison dont il pourra peut-être devenir propriétaire ; il a des caisses de chômage, de maladies, de vieillesse ; en somme, l'ouvrier allemand est tenu et choyé comme un petit enfant.

En Amérique, rien de tout cela : l'ouvrier gagne son fort salaire, et c'est tout. Il est assez richement payé pour avoir une jolie maison, pour que, s'il est malade, personne ne s'en inquiète que lui-même. Quant aux caisses pour la vieillesse, pensions de retraite, etc..., elles n'existent guère. Vous avez un beau salaire, et si vous voulez avoir une vieillesse tranquille, prenez une assurance. Et ils prennent tous des assurances.

C'est là une différence extrêmement importante entre l'ouvrier américain et l'ouvrier allemand.

Au point de vue de l'industrie proprement

dite, l'aspect des usines est aussi assez différent de l'aspect des usines allemandes. Les unes comme les autres procèdent par grandes unités. Il n'y a pas en Amérique, pas plus qu'en Allemagne aujourd'hui, de petits modèles : ce sont des usines de grand modèle. Seulement vous n'avez pas dans les usines américaines ce luxe extérieur, ce décor, ce cadre, qui fait que les usines en Allemagne ressemblent à des bastilles, à des châteaux-forts, avec une mise en scène extérieure tout à fait flamboyante. Aux États-Unis on les construit très simplement : du fer et de la brique ou du ciment armé. Ce n'est pas assis d'une façon solide, car les Américains disent : une usine durera dix ans, quinze ans, vingt ans, et au bout de ce temps, on en construira une autre plus loin.

Par contre, l'intérieur des usines américaines est aménagé d'une façon merveilleuse au point de vue des manutentions, de la distribution du travail, de la force mécanique, c'est-à-dire de la fabrication proprement dite ; et l'américain demande surtout que tout aille très vite.

Il demande tellement que tout aille très vite, que, lorsqu'un ouvrier est à un outil, il faut qu'il fasse donner le maximum à cet outil. C'est une affaire si bien entendue qu'un jour un industriel, en tournée dans son usine, voyant un ouvrier qui travaillait à une machine, lui dit :

— Vous n'allez pas assez vite mon ami.

(On parle toujours très poliment aux ouvriers là-bas, car il n'y a pas de distinction de classe entre l'ouvrier et son patron). L'ouvrier lui répond :

— Mais, Monsieur, si je fais tourner la machine plus vite, elle se cassera !

— Tant mieux, cassez-la ! nous verrons par où elle pêche, et nous en commanderons une autre plus forte !

Voilà une mentalité extrêmement particulière et tout à fait caractéristique qui indique que l'industrie américaine n'est pas une industrie scientifique, c'est une industrie empirique : c'est en cassant ainsi une machine qu'on en suscite une meilleure.

Aussi arrive-t-il souvent qu'un pont est tombé, qu'il y a eu des accidents de wagons, des explosions dans une usine, etc., etc... Rien n'est calculé d'une façon scientifique. On procède par expériences et par un coup d'œil pour ainsi dire « américain », pour voir la force, la résistance qu'on peut donner à un objet. C'est ce qui tient lieu de science appliquée. De plus, dans toutes les usines américaines, chaque ouvrier n'a qu'une chose en tête : perfectionner l'outil qu'il a entre les mains. Comme il est toujours payé aux pièces, il se dit qu'en faisant travailler l'outil davantage, la journée sera plus forte.

Naturellement, toutes ces choses n'arrivent certes pas sans accidents, sans insuccès et sans faillites, attendu que quand on marche et qu'on

n'a pas la science derrière soi, on a des chances pour ne pas réussir ; mais cela n'a pas de conséquence, pourvu qu'on se relève ! Vous n'êtes une non valeur aux États-Unis que quand vous ne travaillez pas.

En Allemagne, au contraire, se manifeste cette différence essentielle que le progrès vient d'en haut, des Universités, des écoles techniques, des ingénieurs, tandis qu'en Amérique, à chaque instant, le progrès vient de l'ouvrier lui-même. Voilà donc encore une différence tout à fait typique : dans l'industrie américaine, les progrès viennent souvent d'en bas, et en Allemagne, les progrès viennent d'en haut.

Je ne dirai pas que ce soit le rêve. Je prétends, au contraire, que la science doit être la base de toute industrie, et qu'en somme, la méthode allemande est supérieure.

Une conséquence inattendue en est résultée. En France, nous avons la science également. Les techniciens, les ingénieurs, les chimistes, trop rares, hélas! que nous avons, sont des hommes tout à fait remarquables, si bien que quand la fabrication des munitions, des obus, du fer et de l'acier que nous demandons aux Américains, a été engagée, on a envoyé là-bas un grand nombre d'ingénieurs français pour les contrôler.

Ces hommes, qu'à leur arrivée on traitait un peu en petits garçons, ont été bientôt un objet d'étonnement pour les métallurgistes américains, par la

connaissance approfondie qu'ils avaient de leur métier. Si bien qu'aujourd'hui, là-bas, les ingénieurs français donnent des conseils dans les usines, car les ingénieurs américains, qui sont souvent des ingénieurs improvisés, ont reconnu leur supériorité au point de vue scientifique et les consultent volontiers, ce qu'ils ne faisaient pas dans le début. Ils les ont admis comme collaborateurs, et il arrivera certainement qu'ils prendront un certain nombre de nos ingénieurs et leur feront un pont d'or pour les garder à titre de collaborateurs définitifs.

Les Américains font visiter leurs usines avec empressement et satisfaction. Parmi toutes celles que j'ai parcourues je voudrais en décrire deux qui sont tout à fait extraordinaires par leur immensité et leurs installations.

D'abord l'aciérie de Gary, sur le lac Ontario, à 25 kilomètres à l'est de Chicago, qui est de beaucoup la plus grande usine métallurgique du monde. Elle a été mise en route en 1913.

La conception qui, dans cette gigantesque création, a inspiré M. Gary, ancien collaborateur de M. Carnegie, est que cet établissement recevrait à quai devant lui les cargos chargés des minerais de fer des Grands Lacs et derrière lui, au sud, les houilles de la Pensylvanie ; que de plus, se trouvant à proximité de Chicago, carrefour de trente lignes de chemin de fer, il serait merveilleusement

placé pour leur fournir des rails. Ce sont donc les rails de chemins de fer qui font l'objet principal de la fabrication.

Je passe sur les appareils de manutention des minerais débarqués du lac et des houilles arrivant par wagons ; ce sont les plus perfectionnés et les plus gigantesques qui aient jamais été construits ; sur les fours à coke au nombre de 600, où 2 millions et demi de tonnes de houille peuvent être distillés et décomposés en coke, goudron, sels ammoniacaux, benzol, xylol, anthracène (opérations faites par des procédés allemands), et gaz hydrocarbonés pouvant produire à l'aide de 46 moteurs de 2 500 chevaux chacun, 112 000 HP d'énergie électrique, utilisés dans les ateliers ou vendus et transportés au loin, sur les hauts fournaux au nombre de huit — devant prochainement être portés à quatorze, — qui peuvent produire chacun 500 tonnes de fonte par vingt-quatre heures ; et je m'arrête plus longtemps dans le hall des laminoirs qui m'a paru le plus extraordinaire de tous.

Les billettes d'acier qui y sont transformées en rails proviennent de fours Martin où ce métal est obtenu, partie avec des fontes de hauts fourneaux, partie avec de vieilles ferrailles. Chaque billette pèse de 2 500 à 3 000 kilogrammes.

Dans le hall long de 400 mètres, large d'une trentaine, se trouve un seul train de laminoir actionné par une force de 20 000 chevaux. Les billettes

circulent automatiquement tantôt entre des cylindres jumeaux, tantôt dans des cylindres trios ; on compte 18 passes successives sans réchauffement ; c'est dire que la vitesse des passages est vertigineuse. Le rail profilé, long de 60 mètres, encore rouge, se dirige ensuite automatiquement au-devant de six scies circulaires parallèles qui le débitent simultanément en cinq longueurs de 10 mètres environ chacune, pesant 500 kilos. Puis, toujours automatiquement, ces cinq tronçons sont portés comme par enchantement le long d'une vaste sole où ils se refroidissent ; après quoi une grue à aimant les enlève par paquets de 2 500 kilos et les porte sur les wagons de 50 tonnes qui doivent les emmener.

Le train de laminoirs débite ainsi 5 000 tonnes de rails par jour et ce travail est effectué par six ouvriers placés chacun dans une guérite en face d'un véritable clavier de manivelles, de leviers et de boutons électriques. On voit en outre dans le hall deux ou trois hommes qui se promènent, les mains dans les poches, à travers les mécanismes pour surveiller l'état du matériel en action.

La vue de ce travail sans ouvriers est quelque chose de fantastique. On croirait qu'il y a là un démon invisible et tout puissant qui s'amuse à projeter en tous sens d'énormes barres de fer rouge.

Cinq cents millions de francs ont été consacrés à cette usine, qui peut produire annuellement près

de 3 millions de tonnes d'acier, rails ou lingots. ce qui équivaut aux trois cinquièmes de la production totale de la métallurgie française.

Le directeur m'a signalé que depuis l'ouverture de l'établissement en 1913, vingt et un métallurgistes allemands étaient venus le visiter, et aucun métallurgiste français !

Depuis lors cependant il y est venu des Français ; ce sont les ingénieurs réceptionnaires du Creusot, envoyés là-bas pour contrôler la fabrication des 100 000 tonnes de billettes d'acier pour canons ou obus que notre grande société y a commandées. Ils n'ont pas tardé, je le répète, grâce à leur mérite professionnel, à devenir des collaborateurs de la direction.

Ce qui montre que la science a du bon et que s'il est très intéressant d'être d'habiles mécaniciens, et de construire des forges comme Gary, il ne l'est pas moins d'avoir de bons ingénieurs qui ont étudié la théorie et connaissent également la pratique.

Une industrie non moins stupéfiante aux États-Unis est celle de l'automobile. Elle est pour les trois quarts concentrée dans la ville de Détroit, située entre le lac Huron et le lac Erié, presque à la frontière canadienne. Détroit ne contenait que 250 000 habitants il y a dix ans, elle en compte aujourd'hui près de 800 000. L'automobile a accompli ce miracle. 175 000 personnes y sont occupées à cette industrie, les unes à la fabrication

des roues, d'autres aux essieux, d'autres aux moteurs, d'autres aux carrosseries, radiateurs, projecteurs, magnétos, etc. Le travail est infiniment divisé. Enfin trente-quatre usines montent et finissent les voitures. 750 000 autos sont sorties de Dêtroit en 1915.

La plus connue et la plus extraordinaire de ces usines est celle de Ford, qui fabrique 350 000 fois par an la même automobile, et qui en construira bientôt 600 000. Puis Maxwell dont la production est de 60 000 et sera bientôt portée à 100 000.

Il faut savoir comment on monte une automobile dans ces usines, ou plutôt comment on en monte 200 par jour chez Maxwell et 1 000 chez Ford ; les procédés sont d'ailleurs identiques.

Imaginez un hall de 350 mètres de longueur environ sur 20 de largeur, dans lequel se meut d'un bout à l'autre, de façon continue, une chaîne en sous-sol analogue à un câble de funiculaire. Tout le long, à droite et à gauche de cette chaîne, 500 ouvriers se tiennent postés à des emplacements fixes.

Perpendiculairement à ce grand hall une série de halls parallèles entre eux viennent s'assembler contre sa grande dimension.

Dans ces halls secondaires sont emmagasinés par milliers, respectivement, des éléments qui entrent dans une voiture automobile. Dans le premier les châssis, dans le second les ressorts, dans le troisième les roues, etc., etc.

Un châssis est apporté par un transporteur aérien sur un chariot qui est à l'extrémité de la chaîne du grand hall. Ce chariot est accroché à la chaîne qui va l'entraîner sans arrêt d'un bout à l'autre du hall à une vitesse d'environ 6 mètres par minute.

Presque en même temps un autre transporteur aérien apporte les ressorts au droit du chariot en marche et aussitôt les hommes chargés de les fixer au châssis se mettent à l'ouvrage pendant que le chariot s'avance ; à peine ont-ils terminé que les roues et les essieux arrivent à leur tour automatiquement à l'aplomb du châssis ; l'équipe d'hommes suivante les assemble sur le châssis ; puis c'est au tour des radiateurs, des boîtes à vitesse, etc., etc. Chacun de ces éléments se présentant ainsi mathématiquement au point du parcours où se trouvent les ouvriers chargés de les ajuster. Et le chariot avance toujours.

Il va sans dire qu'à moins d'une minute d'intervalle un autre châssis avance derrière et d'autres éléments de constructions se présentent régulièrement et de la même façon devant les mêmes monteurs.

Rien n'est curieux comme de voir l'habileté de ces ouvriers dont chacun doit exécuter du matin au soir la même manœuvre sur 1 000 châssis en marche devant lui. Les uns emmanchent des roues, les autres boulonnent des ressorts ; ces derniers ont en main pour ce travail, des clefs élec-

triques à l'aide desquelles ils vissent un écrou en deux ou trois secondes. Bref chacun de ces hommes, grâce à l'habitude qu'il prend de répéter des milliers de fois le même mouvement arrive à une rapidité d'exécution phénoménale.

D'ailleurs il n'est loisible à aucun de perdre de temps, car le chariot ne s'arrêtant jamais, si un ouvrier se met en retard dans sa besogne spéciale, le châssis se trouve malgré lui transporté devant l'équipe suivante que le retardataire encombre de sa personne.

Les monteurs de Ford touchent tous un salaire minimum de 30 francs par jour, mais on ne les garde au montage que s'ils réussissent à faire les assemblages avec la célérité à eux imposée par le déplacement continu du chariot.

Quand le chariot est parvenu à un point où les principales pièces — moins le moteur et la carrosserie — sont assemblées sur le châssis, une équipe de peintres les couvre de vernis noir et aussitôt après le châssis entre dans un tunnel où un violent courant d'air chaud le sèche en quelques minutes. Quand le châssis toujours porté sur son chariot ressort à l'extrémité opposée du tunnel, c'est pour recevoir successivement le moteur, la carrosserie et les divers accessoires qui lui arrivent toujours par voie aérienne.

Enfin le montage de la voiture est achevé. Elle passe devant une dernière escouade d'ouvriers qui remplissent d'eau le réservoir, graissent à l'huile

les rouages et font le plein d'essence. Le dernier homme devant lequel elle passe, met en marche le moteur, monte sur le siège et l'auto démarre par ses propres moyens, pour aller faire sur une piste accidentée quelques tours qui permettent de juger si le montage et le réglage ont été bien exécutés.

Ainsi essayée la voiture est conduite sous une grue qui la charge sur un wagon et en route pour la destination où elle est attendue par un représentant de la maison.

La description sommaire qui précède montre que le montage ainsi accompli en moins d'une heure est une merveille d'ingéniosité, de précision et aussi de logique : il réalise le summum de rapidité et d'utilisation de la main-d'œuvre.

C'est grâce à de tels moyens, que d'ailleurs ils appliquent dans toutes leurs industries, que les Américains, malgré des salaires exorbitants, obtiennent des prix de revient qui nous étonnent.

Une automobile Ford pèse de 600 à 700 kilogs et coûte, au détail, rendue chez le client, 475 dollars (moins de 2 400 francs).

Evidemment on ne saurait comparer ce mode de construction à celui de nos grandes marques françaises ; la Ford est une voiture de pacotille, mais son auteur a résolu élégamment le problème qu'il avait cherché dans ses rêves de petit constructeur de bicyclettes qu'il était il y a quinze ans : mettre l'automobile à la portée des bourses les plus modestes.

Si l'on ajoute que l'essence aux États-Unis vaut normalement de 15 à 20 centimes le litre, on comprendra la prodigieuse extension là-bas de la locomotion mécanique.

Le procédé de montage des automobiles Ford conduit à des conséquences qui semblent paradoxales.

Il arrive que des clients écrivent à M. Ford : « Quel rabais me ferez-vous si je vous achète un châssis monté, sans carrosserie? »

A quoi M. Ford répond : « Je ne puis pas vous livrer un châssis sans sa carrosserie, à moins de vous le vendre sensiblement plus cher qu'une voiture complète. En effet, venez voir mon usine : quand la carrosserie arrive automatiquement se placer sur le châssis, si vous ne la prenez pas, que voulez-vous que j'en fasse? Il me faudra une équipe supplémentaire pour la reporter au magasin ; puis tout le travail subséquent sera troublé ; le dernier mécanicien ne pourra pas monter sur la voiture pour l'emmener ; on ne pourra la sortir du chariot qu'en la tirant à bras, etc., etc. Pour vouloir vous supprimer cette pauvre carrosserie je vais jeter la perturbation et le retard dans tout mon atelier et perdre dollars sur dollars. Il faut donc absolument que vous preniez la voiture complète. »

Ni Ford, ni Maxwell ni les principales maisons de construction de Détroit ne peuvent en ce moment suffire aux commandes ; c'est pourquoi

toutes leurs usines sont en voie d'agrandissement. Il n'est pas douteux que Détroit ne produise en 1916 plus d'un million d'autos.

L'automobile sera bientôt aux États-Unis d'un usage aussi courant que la bicyclette chez nous. Les contre-maîtres, beaucoup d'employés et nombre d'ouvriers de manufactures diverses ont leur automobile. Je ne parle pas des bourgeois et des millionnaires qui tous en ont plusieurs, certains même une vraie collection qu'ils renouvellent presque chaque année.

Quelle que soit la différence de procédés d'exécution et de qualité de nos voitures françaises, nos constructeurs devraient étudier avec une attention soutenue les méthodes américaines. Beaucoup de tours de main employés là-bas pourraient avantageusement être adoptés en France, notamment la mise en marche automatique qui est universellement exigée.

La lutte sera chaude, après la guerre, sur le marché mondial, entre constructeurs français et constructeurs américains, parce que ces derniers profitent de l'inaction commerciale, hélas! forcée de notre industrie pour faire de la propagande et de la représentation de leurs voitures mécaniques dans tous les pays.

Voilà pour les industries américaines métallurgique et mécanique ; ce sont des merveilles.

Mais quand j'ai voulu arriver à examiner les

industries chimiques, je suis tombé dans un trou. C'est une lacune, tangible, indéniable.

Les Américains ne sont pas chimistes, n'ont pas de chimie. Pourquoi? C'est bien simple. L'Américain considère que son temps doit être employé à gagner des dollars. Faire un chimiste, c'est rester cinq, six ans sans gagner des dollars. Ils n'ont pas la patience d'attendre ce temps. N'ayant pas de chimistes, ils ne pouvaient pas avoir d'industrie chimique bien développée. Les seules usines qui marchent à peu près sont gérées par des Allemands ou des Allemands naturalisés américains.

Cette constatation, les Américains l'ont faite, car au fond, ce sont des gens qui, avec une vanité nationale bien connue, un orgueil de tout faire mieux que les autres, sont très intelligents et clairvoyants. Ils se sont parfaitement aperçus de ce qui leur manque depuis la guerre, et cela les a fait beaucoup réfléchir.

Et ce n'est pas seulement dans ce domaine que les Américains se trouvaient aux prises avec la concurrence teutonne.

Vous allez voir que les Allemands avaient envahi l'Amérique, non seulement au point de vue chimique, mais même à certains autres points de vue sans que les Américains s'en doutassent.

Je me trouvais un jour dans le bureau d'un

grand industriel américain ; il tenait, en causant, un couteau à papier assez historié, en métal. Me le mettant aux mains il me dit : « Voyez les jolis objets-réclames dont nos fournisseurs américains nous font cadeau. »

Examinant avec attention cet objet, je lui demandai :

— C'est bien un article américain cela?

— Sans doute, me répondit-il.

— Y a-t-il donc aux États-Unis une ville qui se nomme Solingen? lui fis-je en lui montrant la marque du couteau.

Surpris désagréablement l'industriel s'écria :

— C'est un couteau allemand ! Tenez, je n'en veux plus, prenez-le.

Et je l'ai rapporté.

Les Américains se sont presque tous aperçus aujourd'hui de cet envahissement, et leur résolution est absolue d'y mettre bon ordre. Ils voient que leur industrie chimique existe à peine et ils disent : « Il faut que nous soyons les maîtres de la chimie. Dès lors, ils projettent de faire des chimistes en l'espace de trois ou quatre ans ; mais en attendant, de suite après la guerre, que feront-ils? Ils iront chercher les chimistes de la *Badische* ou de *Bayer* qui gagnent 200 marks, et leur donneront 200 dollars par mois, et les transporteront aux États-Unis. Là, ils feront une concurrence victorieuse à l'industrie allemande, pour le plus grand profit de maisons américaines.

On s'aperçoit quand on entre plus avant dans cet ordre d'idées, que précisément l'Amérique n'était pas du tout un pays d'exportation. Rien de ce qui encourage l'exportation n'est développé chez eux, ni les ports, généralement assez mal organisés, ni leur flotte de commerce qui est infime, à peine supérieure à celle de la France, quoi que ce soit un pays de 100 millions d'habitants, qui fait le commerce que vous savez. Et sur cette flotte de commerce, déjà si peu importante, les deux tiers sont affectés aux grands lacs de l'intérieur. Par conséquent, il n'en reste qu'un tiers sur les océans, ce qui est insignifiant par rapport à la grandeur de leur commerce. Dans les villes de Boston, New-York, Philadelphie, vous ne voyez pas de maisons d'exportation, ni de commissionnaires, ni de voyageurs de commerce.

Ils ne savent pas davantage exporter leurs capitaux, qui sont toujours employés dans des usines, des industries, des compagnies de chemins de fer du pays. Donc, jusqu'à présent, le marché national, qui dessert, il est vrai, un peuple excessivement riche et l'apport d'un million par an d'immigrants, le marché national, dis-je, y a toujours suffi.

Vous me direz « ils exportent énormément cependant ! » Certainement, mais sans s'en donner la peine. C'est par l'intermédiaire de la Bourse ; ce n'est pas de l'exportation dans le genre des Allemands qui envoyaient dans le monde entier des

commis-voyageurs. Au contraire, les Américains ne sortent pas de chez eux. Si on vient acheter leur marchandise, c'est qu'ils en produisent à profusion, et que beaucoup de ces marchandises ne se trouvent que chez eux.

Or, ils ont maintenant la prétention de changer et ont l'idée de remplacer l'Allemagne dans l'exportation au dehors. Je ne sais s'ils réussiront, car ils n'ont ni l'obséquiosité des Allemands, ni leur ténacité, ni leur connaissance des langues étrangères, mais c'est leur intention. Ils veulent nouer des relations avec le monde entier et comme ils se sont aperçus que l'Allemagne avait réussi ils prétendent réussir également dans cette voie. Du reste, ce qui caractérise les Américains, c'est toujours un esprit d'entreprise et une audace extraordinaires. Cette audace se manifeste en tout, et il n'est pas d'individu qui n'en rencontre plus audacieux encore. Il y a un proverbe américain assez suggestif qui dit : « Ne vous endormez jamais en pensant qu'une chose est impossible, parce que vous seriez réveillé par le bruit que fait votre voisin en train d'accomplir cette chose. »

Ceci caractérise tout à fait la mentalité américaine, et elle est évidemment pour eux un gage de réussite. De cette audace, nous devrions prendre une partie, parce que j'estime qu'une des faiblesses de notre industrie française a été, depuis nombre d'années, une timidité absolument excessive ; et, à ce point de vue, j'estime

qu'un voyage en Amérique, quel que soit le métier que l'on exerce en France, sera toujours un placement excellent pour celui qui l'aura entrepris. Jamais il n'aura fait un meilleur placement que celui de l'argent affecté à ce voyage. Il y apprendra énormément de choses qu'il n'aura jamais encore vu exécuter. Leurs manières d'exécuter des travaux sont tellement différentes des nôtres que vous aurez tous beaucoup à en retenir.

Vous aurez entre autres à étudier, quand vous irez en Amérique, et même sans y aller, la question des méthodes de travail. Je veux parler de la méthode Taylor qui est inconnue chez nous. Je prétends que tout ce qu'on nous en a dit, sauf les livres de M. Le Chatellier, est erroné ou à côté de la question. Je ne puis vous décrire ici le système Taylor, mais je me propose d'en faire prochainement un exposé.

Je vous l'indique seulement parce qu'il s'applique particulièrement à la moyenne industrie, qui est précisément l'industrie française.

Cette méthode, en Amérique, est extrêmement appréciée, je le répète, dans la moyenne industrie ; elle s'y propage à pas de géant, à tel point que maintenant on l'enseigne dans toutes les écoles américaines, sous le nom de *cours d'organisation des usines*. Ces cours datent seulement de quelques années, ils sont de plus en plus suivis. Il est absolument certain que ce système diminue énormé-

ment l'infériorité des industries moyennes, par rapport aux grandes.

Je disais tout à l'heure que les Américains sont grands amis de la France. En effet j'ai vu à plusieurs reprises, à Washington, notre brillant ambassadeur, M. Jusserand. Il m'a dit : « Quand vous rentrerez en France, dites à nos compatriotes que les Américains sont absolument leurs amis. Déclarez bien qu'il n'y a aucun Américain qui soit germanophile ; s'il y a des germanophiles en Amérique, ce sont des Allemands, mais non des Américains. Tous les journaux imprimés en anglais n'écrivent jamais un mot contre les alliés, ni jamais une ligne en faveur de nos ennemis. »

Voilà un témoignage autorisé qu'on est heureux de rapporter de ce grand pays avec lequel nous sommes destinés dans l'avenir à avoir de si importantes relations !

Je voudrais terminer cet aperçu sur la question américaine par un certain retour sur nous-mêmes. Il faudrait que nous fissions quelque chose qui ressemblât à ce qui se fait en Amérique. Ce quelque chose, c'est un développement tout à fait différent de celui que nous avons jusqu'à présent de l'initiative privée et en opposition à l'inertie de notre *Administration publique*. Il est évident qu'avec le système administratif que nous avons, si nous ne le changeons pas, si nous continuons

avec les mêmes errements, nous n'arriverons jamais à rien !

De plus, si nous n'avons pas entre nous une unité de vues, si nous n'arrivons pas à réunir non seulement les conceptions, mais les efforts, malgré les bonnes idées que nous pourrons avoir, les bonnes résolutions que nous pourrons prendre, tout restera vain, car un peuple n'est vraiment puissant que s'il forme un faisceau compact de forces qui agissent toutes dans le même sens.

Une des lectures les plus intéressantes pour notre édification et pour cet examen de conscience, est celle des *Commentaires de César*. César raconte que, s'il a battu les Gaulois, c'est parce que les Gaulois ne savaient pas s'entendre. Je vois que vingt siècles ont passé là-dessus, et les Gaulois sont toujours les Gaulois. Il faut qu'ils prennent dans les peuples voisins, et notamment chez nos impitoyables ennemis, méprisables à certains points de vue, mais cependant que nous devons regarder de près et imiter dans certains cas, qu'ils prennent, dis-je, exemple chez eux de leur organisation, de leur discipline, et surtout de leur ténacité dans le travail.

Mais pour y arriver, il me faudrait aborder la politique ; et je m'arrête, non cependant sans vous avoir dit que nous devrons mettre à notre tête des hommes intelligents, compétents et résolus à servir le pays et non pas à servir leurs propres intérêts.

« Faites-moi de la bonne politique et je vous ferai de bonnes finances », disait, il y a cent ans, le baron Louis.

Le mot n'a pas cessé d'être vrai, mais pour faire de la bonne politique et de la bonne administration, que faut-il?

Si nous avons aujourd'hui de mauvais fonctionnaires, c'est parce que nous avons de mauvais ministres. Si nous avons de mauvais ministres, c'est que nous avons un mauvais Parlement. Si nous avons un mauvais Parlement, c'est que nous avons de mauvais électeurs. Notre devoir fondamental est de rééduquer les électeurs.

XI

LA MAIN-D'ŒUVRE. — LE SYSTÈME TAYLOR

Conférence à un syndicat ouvrier.

Vous me voyez heureux de me retrouver au milieu de vous à côté de l'ingénieur illustre [1] que vous avez appelé à présider cette réunion.

Depuis la première causerie que j'avais faite parmi vous, des vides ont clairsemé vos rangs, et mon premier devoir sera de saluer ceux de vos camarades qui combattent pour la Patrie et d'adresser un souvenir pieux à ceux que nous ne reverrons plus parce qu'ils ont succombé pour elle.

Après cette guerre atroce, rude sera la tâche de tous, car vous aurez à saisir les outils que la mort leur aura arrachés et à travailler doublement pour eux et pour vous.

Considérez la situation où se trouvera à ce moment le monde des travailleurs européens. Plus de 12 millions d'entre eux auront été tués ou mutilés,

1. M. Le Chatelier, inspecteur général des mines, membre de l'Institut.

et avant que les survivants aient pu reprendre leurs besognes d'hier, il leur faudra restaurer une partie de la surface de notre vieux continent où s'étalaient les fruits du labeur de plusieurs générations, dévastés, pillés, incendiés, jetés au vent. On reste confondu devant l'immensité du désastre causé par la main sacrilège de nos ennemis et devant ce problème surhumain de leur reconstitution.

Demeures en ruines, champs de culture ravagés, travaux publics détruits, outillage national et privé saccagé et volé, œuvres d'art anéanties, où trouverons-nous des matériaux et des artisans pour les rétablir?

Sans doute, nous pourrons récupérer une partie des matières premières en faisant rendre gorge à nos ennemis vaincus; mais les hommes, où les chercherons-nous?

Avant la guerre, en plus de nos ouvriers nationaux, nous occupions des Italiens, des Belges, des Polonais, des Allemands; c'est là une main-d'œuvre qui nous manquera. Il en faudra chercher en dehors de l'Europe.



Mais nous n'avons rien à attendre de nos colonies du Nord de l'Afrique, chacune d'elles a besoin des travailleurs qui les développent. La dernière venue, le Maroc, que des évaluations hypothétiques nous montraient jadis peuplé de huit à dix millions d'âmes, en contient à peine la moitié, et

serait plus disposé à appeler à lui des travailleurs qu'à en exporter dans la métropole.

Nous en pourrons, par contre, tirer quelques centaines de mille du Sénégal et du Soudan, qui fournit une main-d'œuvre précieuse surtout pour les travaux agricoles, mais ce sera un appoint bien insuffisant.

Notre seule ressource résidera dans l'immigration chez nous de véritables foules d'hommes de race jaune, Chinois, Japonais, Malais, Malgaches, Tonkinois, etc. Mais alors il faut s'en occuper dès aujourd'hui, car le jour où les hostilités auront cessé, les besoins seront incalculables et urgents. Que des agences s'organisent pour cette immigration, leur peine ne sera point perdue. Il y a tout lieu de croire, en même temps, que nos groupements ouvriers français ne verront plus, comme dans le passé, dans la main-d'œuvre étrangère une concurrence fâcheuse. Il s'offrira du travail à tout le monde ; ou, mieux encore, il y aura plus de travail que de bras pour l'exécuter.

J'entrevois au contraire nos ouvriers français appelés à des travaux supérieurs et débarrassés des basses besognes où l'homme n'est qu'une machine. Il faut que le machinisme se développe partout, et j'imagine l'ouvrier de chez nous, soit promu au rang de conducteur d'appareils mécaniques, soit affecté à des œuvres qui demandent de l'intelligence, du coup d'œil, de la dextérité, de l'apprentissage.

De l'apprentissage : combien nous devons déplorer aujourd'hui de l'avoir depuis près d'un demi-siècle laissé péricliter chez nous, alors qu'il était autrefois le facteur prépondérant de la qualité supérieure des produits français ! Le rétablir, c'est ramener en France cette supériorité qui était en train de nous échapper.



On a discuté bien souvent la question de savoir si nous pouvions, en France, lutter à armes égales contre le machinisme étranger allemand, anglais, américain. On a prétendu que les ateliers français, de grandeur généralement modeste ou moyenne, seraient impuissants à concurrencer les énormes unités de la Prusse ou des États-Unis. Après avoir attentivement visité la plupart des usines du monde entier, je répondrai hardiment que je ne crois point pour nous cette lutte impossible.

Mais à certaines conditions. La première de toutes est que nos industriels se munissent d'un matériel aussi moderne, aussi perfectionné que celui de leurs rivaux étrangers.

La seconde est que nos usines se spécialisent afin de pouvoir produire en grande série un nombre limité d'articles, au lieu de vouloir chacune fabriquer une multitude d'objets divers. Si nos fabricants persévéraient dans cette erreur économique, non seulement ils ne réussiraient pas à rien exporter, mais ils se feraient battre, même avec

des droits d'entrée sévères, sur le marché national.

Enfin il leur serait nécessaire de modifier radicalement l'organisation de leurs ateliers.

***

C'est ici que doit intervenir à tout prix l'application du système Taylor. J'ose à peine parler de la méthode de ce génial américain devant l'homme éminent qui nous préside ici et qui en est l'apôtre infatigable et le propagateur convaincu.

Je suis parti, l'automne dernier, pour les États-Unis, fort peu au courant des procédés Taylor, dont aucune application sérieuse n'existe encore en France. Je les ai étudiés sur place dans une foule de leurs applications pratiques, et je suis revenu convaincu que l'adoption de ce système est le seul moyen pour la moyenne industrie de lutter contre la grande.

Aucune nation industrielle au monde n'en a un besoin aussi pressant que nous ; et si l'adoption en était désirable avant le cataclysme qui va changer la face de l'Europe, elle sera d'une inéluctable nécessité pour reconstituer notre production nationale avec un personnel cruellement réduit en nombre.

En Amérique, où sa fonction est moins impérieusement indiquée, parce qu'il s'y trouve surtout de très grosses usines qui en ont moins besoin que les moyennes, en Amérique, dis-je, on en a tellement compris les avantages, que dans toutes les

Universités et Écoles techniques, il a été fondé, depuis quelques années, des cours d'organisation des usines d'après la méthode Taylor.

Taylor, qui était non seulement un homme de génie, mais aussi un philanthrope, avait en vue, en même temps que l'augmentation du rendement du travailleur, la diminution de sa fatigue physique. Après avoir commencé sa carrière comme contremaître, il était devenu chef des ateliers du Thabor, à Philadelphie, qui n'occupaient guère que 200 ouvriers. C'est là qu'il conçut, appliqua et perfectionna sa méthode ; or, cette méthode se trouva si avantageuse que, bien qu'il n'ait pu l'exploiter que pendant une vingtaine d'années, étant mort l'année dernière, âgé de moins de soixante ans, il laissa une fortune évaluée à 25 millions.

J'ai longuement étudié l'usine du Thabor ; j'y ai interrogé les ouvriers, qui gagnent chacun de 30 à 40 francs par journée de dix heures, et tous m'ont unanimement déclaré que s'il leur fallait aujourd'hui travailler autrement que suivant les principes de leur regretté patron, ils quitteraient incontinent les ateliers.



Je ne puis ici donner que des rudiments et des exemples partiels sur l'application des méthodes Taylor ; car ces méthodes s'adaptent à tout, aussi bien à la comptabilité, au commerce qu'à la technique, et forment aujourd'hui un corps de

doctrine complet qui ne peut pas s'exposer comme une recette de cuisine.



Alors qu'il n'était encore que chef d'équipe dans une usine, Taylor, passant un jour devant un mur en construction, se prit à remarquer que le maçon qui y travaillait prenait des briques par terre, les montait sur le mur à la hauteur de son estomac, puis les cimentait avec sa truelle. Il se dit : le travail le plus fatigant pour cet homme n'est pas de cimenter ses briques, c'est de prendre à terre chaque brique qui pèse 3 kilos, au moins deux fois par minute, et de la porter à 1 m. 30 de hauteur. Si donc je trouvais, soit par un procédé mécanique, soit par l'aide d'un apprenti ou d'un nègre, un moyen d'élever les briques les unes après les autres, j'aurais doublé, quadruplé peut-être le rendement de ce maçon dont le métier professionnel n'est pas de soulever des fardeaux, mais de cimenter des matériaux de construction avec une truelle.

Voilà le point de départ du système Taylor, l'application méthodique et ininterrompue de l'homme au travail dans lequel il est passé maître. Par contre, tous les accessoires, tous les préparatifs de ce travail, il faudra les faire exécuter par des moyens mécaniques ou, à défaut, par une main-d'œuvre de valeur moindre que celle de l'artisan principal.

Dans le système Taylor, jamais un tourneur n'ira chercher un outil, un dessin, une explication au

bureau de son chef ; il faudra qu'on les lui apporte, de cette façon la machine-outil, dont il est chargé, ne chômera jamais ; il ne s'impatientera pas à des menues besognes étrangères au but de son travail, etc. Le rendement de l'homme et de la machine sera toujours maximum.

Outre la précaution fondamentale de ne pas imposer à l'ouvrier des efforts inutiles, il importe au moins autant de ne lui faire faire que des mouvements auxquels il soit *habitué*.

Les mouvements auxquels on est habitué ne fatiguent pas le cerveau et fatiguent très peu le corps. Ces deux affirmations s'appuient sur des constatations de physiologie.

Quand un apprenti-cycliste commence ses premiers essais, il se fatigue énormément. Pourquoi? Parce qu'il exécute des mouvements mal coordonnés, des mouvements dans lesquels il met en action des *muscles antagonistes*, ce qui produit de la raideur. La raideur est le fait, pour un mouvement musculaire, d'être produit à la fois par le muscle qui doit exécuter le travail, tandis qu'un autre muscle tend à enrayer l'action du premier, de telle sorte que pour un travail donné il intervient quantité de muscles inutiles au mouvement et dont les efforts, se contrariant, déterminent vite une sensation pénible de fatigue. Le cerveau commande avec maladresse l'organisme.

L'habitude confère l'avantage de ne faire travailler que les muscles nécessaires à l'exécution

des mouvements prescrits par le cerveau ; les muscles antagonistes n'entrent plus en action.

L'habitude, outre qu'elle assure moins de fatigue au corps, supprime toute fatigue au cerveau. Les physiologistes la définissent l'art de faire passer le conscient dans l'inconscient. A partir du moment où l'on fait un mouvement par habitude, on ne pense plus du tout à ce mouvement ; et on peut songer à tout autre chose.

Les ouvriers américains qui exécutent du travail en série, c'est-à-dire avec des mouvements toujours identiques, ont toute la liberté de penser à perfectionner la machine sur laquelle ils travaillent, afin de diminuer encore la somme d'efforts nécessaires à l'exécution des objets. Et l'on peut dire que c'est là l'occupation d'esprit préférée de ces ouvriers.

En somme, on peut définir la méthode Taylor : l'étude scientifique des procédés par lesquels on tirera la plus grande production possible des machines et de l'adaptation rationnelle de l'homme à un travail bien déterminé, toujours le même, sans perte de temps. Si on voulait le caractériser par une définition négative, on pourrait dire que le système Taylor est exactement le contraire de nos procédés administratifs.

***

Mais parmi les hommes qui offrent leurs services dans une usine, de même que tous n'ont pas les

mêmes qualités intellectuelles, tous n'ont pas non plus les mêmes aptitudes physiques ; tel est vigoureux mais malhabile, tel autre est chétif mais adroit, etc. ; il faudra les sélectionner et les adapter à des besognes adéquates à leurs facultés respectives. Voilà pour le patron l'objet d'une autre étude.

Dans l'esprit de Taylor, qui, je le répète, était avant tout un philanthrope, cette sélection des capacités de travail de l'ouvrier n'avait aucunement pour but d'en faire profiter uniquement le chef d'industrie, mais au contraire plus encore l'ouvrier, en lui faisant gagner un salaire supérieur.



Quand on entre dans l'étude détaillée du système Taylor, on s'aperçoit que l'homme auquel cette organisation et cette exploitation imposent le plus de peine, de jugement et de persévérance, ce n'est pas l'ouvrier, c'est le chef d'industrie.

C'est lui qui doit d'abord en faire un apprentissage studieux et réfléchi, afin de l'adapter à sa propre industrie. Car dans ce qui précède je n'ai envisagé le système que dans son application à la main-d'œuvre proprement dite, alors qu'il s'impose simultanément à toutes les branches de l'exploitation, à la direction commerciale, à la comptabilité, au classement et à la répartition méthodique des commandes, au chronométrage des opérations, à l'ordre rigoureux à faire régner dans les magasins, à la distribution du travail d'abord dans l'atelier

de dessin, puis dans l'atelier d'exécution, enfin au service des voyageurs-représentants.

Tout cela a été concrétisé sous une forme didactique et c'est ce qui constitue dans les Universités américaines le *cours d'organisation scientifique des usines.*

***

En Amérique un grand nombre d'établissements industriels appliquent intégralement les procédés Taylor ; mais beaucoup d'autres prétendent ne pas les employer ; et cependant quand on pénètre dans ces usines, on s'aperçoit que, sous un autre nom, elles appliquent tous les principes de ce système ; elles sont comme hantées par le mouvement psychologique, l'état d'esprit nouveau créés par Taylor.

Les Allemands n'ont pas tardé de leur côté à s'approprier les méthodes Taylor et à les mettre en pratique. Maintes usines allemandes les adoptèrent et l'on peut dire que leur manière d'organiser la guerre actuelle procède sur une large échelle de la méthode Taylor.

En France, la nécessité de nous y conformer me semble inéluctable dans la perspective où nous sommes de n'avoir plus, après la guerre, qu'une main-d'œuvre insuffisante, en égard à la production industrielle que nous souhaitons de réaliser.

Il apparaît comme nettement indiqué que nos écoles techniques devront organiser, à l'imitation des Universités des États-Unis, des cours complets de taylorisme.

Les nombreux ingénieurs que nos grandes sociétés industrielles ont envoyés comme contrôleurs de réception de nos commandes d'armes et de munitions en Amérique, en reviendront certainement persuadés. Parmi eux je citerai en première ligne l'un de mes jeunes camarades de l'École centrale, M. l'ingénieur Négrier, qui en a fait une étude approfondie, sous les ordres et dans l'usine même de Taylor, à Philadelphie. Ainsi préparé, M. Négrier, actuellement mobilisé aux États-Unis par notre ministère de la guerre, est capable d'enseigner avec une absolue maîtrise les procédés Taylor dans quelqu'une de nos grandes écoles.

Il a été publié en France une littérature assez copieuse sur le taylorisme. Les ouvrages les plus complets sont les traductions faites par notre éminent président M. Le Chatelier sous les titres de: *Direction des ateliers,* — *Organisation scientifique des usines* — *Système Taylor.* Tout dernièrement (1916) un de nos ingénieurs français, qui a adopté les méthodes américaines, M. de Fréminville, a publié une remarquable traduction de Hartness, élève de Taylor, *le Facteur humain dans le travail* (Dunod et Pinat).

L'étude de ces publications s'impose à nos industriels, et plus encore l'envoi aux États-Unis d'ingénieurs et de contremaîtres intelligents, pour se mettre de suite au courant des méthodes sans lesquelles, par suite de la rareté certaine des travailleurs, maintes exploitations leur seront impossibles.

XII

LE TOURISME AMÉRICAIN

Il faut souhaiter que tous les hôteliers de France soient aujourd'hui prévenus et convaincus qu'aussitôt la guerre terminée, ils auront à faire face à une seconde invasion, pacifique, amicale et bienfaisante celle-là, l'invasion en masse des touristes américains.

Mais si multipliés que soient les avis qu'ils ont reçus ou qu'ils recevront encore à ce sujet, rien ne saurait leur donner une idée du nombre d'amis américains, la plupart débarqués avec leur automobile, qu'ils auront à recevoir. Veuillent bien nos sympathiques propriétaires d'hôtels, se mettre mieux en mesure d'accueillir les Américains que nos gouvernants ne le furent de recevoir les Allemands !

Depuis que j'ai lancé cet avis dans la grande presse, j'ai reçu un grand nombre de lettres et je dois reconnaître qu'aucune d'elles n'émane d'incrédules :

Certains de mes correspondants me remercient en assurant qu'ils seront prêts, d'autres se plaignent du gouvernement — toujours le gouver-

menent ! Diable de gouvernement ! — qui ne leur règle pas les mois de réquisition qu'il leur doit ; d'autres enfin jurent sur leur tête que leurs hôtels ne laissent rien à désirer et qu'ils sont agencés pour satisfaire les hôtes les plus difficiles. Je suis heureux de transcrire leurs affirmations.

Nos opulents amis les Américains du Nord sont, en effet, des touristes que le confort de leurs propres hôtels doit rendre exigeants en terre européenne.

Je voudrais donner un aperçu de ce qu'est un hôtel aux États-Unis.

Et d'abord, insistons bien sur ce point qu'il n'y a pas, là-bas, de petites villes, et encore moins de villages. Il y a de très grandes cités, de grandes villes et une multitude de villes, nées d'hier et en train de grandir. Aucune de ces jeunes cités ne doute qu'elle ne sera, avant peu d'années, elle aussi, une grande ville importante. Aussi, parmi les premières entreprises qui s'y installent, figurent toujours un ou plusieurs grands hôtels, et ce n'est pas une mince surprise que de voir au milieu d'un alignement plus ou moins continu de constructions en bois, qui constituent le rudiment de la ville nouvelle, se dresser une énorme et luxueuse bâtisse en pierre, de 8 ou 10 étages, souvent plus, qui est le gîte attrayant offert aux étrangers.

Les hôtels des États-Unis diffèrent beaucoup les uns d'avec les autres par le luxe, mais tous jouissent d'un confort impeccable et d'aménagements

inconnus chez nous, mis au service des voyageurs.

Entrons si l'on veut, non pas dans quelqu'un des invraisemblables palaces de New-York, de Philadelphie, de Washington, de Newport ou de San Francisco, dont le faste dépasse tout ce que nous connaissons en Europe, et même tout ce que nous pouvons imaginer, mais dans un hôtel moyen, à l'usage du commun des mortels.

Nous pénétrons, entre deux chasseurs haut galonnés, dans un hall majestueux qui contient de multiples *offices* : un office de renseignements, la caisse, un magasin de tabac, une boutique de fleuriste, un bureau de poste, un bureau et de nombreuses cabines téléphoniques, une agence télégraphique terrestre et sous-marine.

Au milieu de cet ensemble, des fauteuils richement sculptés et capitonnés, des cheminées monumentales, des lustres et des lampadaires de bronze, des tables recouvertes de lourds tapis et de bibelots de prix. Sur les murs, des marbres polychromés et des toiles (copies) de maîtres de la peinture.

Dans ce cadre, c'est, le jour, un va-et-vient perpétuel d'hommes affairés, de déjeuneurs et de luncheurs, et le soir, un élégant défilé d'habits noirs, de smokings et de femmes parées et couvertes de bijoux qui viennent là dîner et surtout danser jusqu'à une heure avancée de la nuit.

Car tous les hôtels d'Amérique jouissent de ce caractère commun qu'ils sont des lieux libres et admis de réunion ou de rencontre, non seulement

pour les pensionnaires de l'établissement, mais pour toutes les personnes de la ville qui s'y présentent avec une mise et une tenue correctes.

Le hall donne accès et souvent offre une perspective attirante sur des salons lambrissés, des salles à manger étincelantes, de riches fumoirs, des bibliothèques, des cabinets de correspondance, des boudoirs pour dames, des salles de billard, des salons de musique ou de conférences, parfois un théâtre avec fauteuils, loges et balcons, etc., etc.

Au milieu de cette foule active ou amusée, mais toujours très vivante, circulent sans cesse des domestiques, des boys-télégraphistes qui crient à haute voix les noms des personnes pour qui ils ont des télégrammes ou des messages téléphonés; car partout, même au bal, le véritable Yankee, se tient à portée d'appareils de transmission qui peuvent le mettre en communication à toute heure, avec le monde entier.

C'est pour la même raison que dans toutes les chambres de tous les hôtels, il y a, sur la table de nuit, un récepteur et un annuaire téléphoniques qui donnent la facilité au voyageur, même au milieu de la nuit, d'attaquer le personnel de l'hôtel ou le bureau central de la ville, et je tiens à dire en passant, que les services téléphoniques américains, par la multiplicité de leurs lignes et de leurs abonnés et surtout par l'instantanéité de leur mise en communication des correspondants, laissent bien loin derrière eux tout ce que nous

avons en Europe. La raison en est que les compagnies de téléphones sont toutes des entreprises privées, sans monopoles, concurrençables par le premier venu et la crainte de la concurrence est le nerf de tous les progrès.

Les chambres de ces hôtels sont généralement vastes, peu encombrées de meubles, pourvues, dans des lits de cuivre, d'une literie irréprochable, bien éclairées, aérées et ventilées mécaniquement. Le chauffage central existe partout ; le cabinet de toilette adjacent à la chambre, contient toujours une toilette avec eau chaude et eau froide, un savon de toilette dans sa gaine de papier glacé, une profusion de serviettes, et le plus souvent une baignoire de grand style et un water-closet. Par contre, les tables de nuit sont vides de ce que l'on a coutume d'y chercher. Ce que l'Américain redoute le plus au monde, ce sont les mauvaises odeurs. Je voudrais que cette phrase fût inscrite en lettres de feu dans tous les hôtels et auberges de notre vieille France.

Les hôtels sont pourvus de services accessoires, dont l'ampleur et l'organisation stupéfient le visiteur qui y pénètre pour la première fois ; les offices et les cuisines, tantôt en sous-sols, tantôt sous les toits (à cause des odeurs), ce qui est sans inconvénients, puisque toutes les manutentions culinaires se font par monte-charges mécaniques ; la buanderie, généralement dans le sous-sol ; plus en-dessous encore, les chaudières et machines

à vapeur pour le chauffage et les ascenseurs. Ces derniers appareils méritent une mention particulière ; ils sont toujours nombreux dans chaque hôtel et se meuvent de haut en bas avec une rapidité presque inquiétante. Les escaliers sont à peu près inutilisés.

Une partie du sous-sol est également occupée par une vaste officine de coiffeurs où les clients se font opérer, couchés à la renverse sur des fauteuils-civières mécaniques à pivot, évidemment coûteux et encombrants, mais tellement pratiques et confortables que l'on se demande pourquoi ils ne traversent pas l'Atlantique. D'accortes et habiles manucures vous font de belles mains pendant que le coiffeur, très souvent d'origine italienne, vous confectionne une tête irréprochable.

Puis, c'est le tour des circurs de bottes, installés dans un atelier adjacent.

Enfin les lavabos et le reste, généralement placés dans le même sous-sol, vous révèlent des raffinements qui ne se rencontrent qu'en Amérique.

Tout cela est relativement facile à décrire ; ce qui l'est moins, c'est la propreté, le brillant, la splendeur d'entretien, la précision du service de tout cet ensemble. Quiconque ne l'a pas vu, ne peut s'en faire une idée et quiconque s'y est prélassé comprend la difficulté qu'il y a pour nous à contenter des gens habitués à vivre dans un tel milieu.

Je reconnais sans peine que la cuisine américaine

n'y répond guère ; elle est généralement au-dessous du médiocre et tous les Américains savent que la France leur réserve sur ce point des délices qui leur sont inconnues. Mais ne nous fions pas uniquement à ce genre de supériorité et que nos braves hôteliers se persuadent bien qu'elle ne suffit pas. Il faut que tout soit à l'avenant. L'Américain ne craint pas de payer cher ; mais s'il paie volontiers ce qui existe, il prend sa valise et son chapeau, s'en va et ne revient plus s'il ne trouve pas le reste du confort pour lequel il était tout prêt à tirer de sa poche dollars sur dollars.

XIII

AU MAROC

L'état actuel du Maroc français contraste singulièrement avec la situation terrible où se débat le continent européen. Non seulement toutes nos conquêtes antérieures ont été maintenues, malgré la réduction des effectifs, grâce à la vigilance militaire du général Lyautey, mais encore les travaux publics projetés ou entrepris y ont été poursuivis avec une vigueur méthodique qui montre cet homme de guerre sous le jour d'un incomparable organisateur.

Les plus importants de ces travaux s'appliquent aux ports de la côte Atlantique. On sait que longtemps avant l'occupation française certaines places maritimes étaient ouvertes au commerce européen, Rabat, Casablanca, Mazagan, Saffi et Mogador, auxquelles il fallait ajouter Arzila et Larache dans la zone espagnole et enfin Tanger, ville qui était et est restée internationale.

Chacun de nos cinq ports a fait l'objet de travaux ou de projets spéciaux ; de plus deux nouveaux exutoires ont été ouverts au Maroc, Kenitra à l'embouchure du Sebou, le plus grand fleuve du

pays, qui coule du sud au nord et arrose la région de Fez, et Fedahla, située entre Rabat et Casablanca, mais plus rapprochée de Casablanca.

Des travaux sont en pleine exécution à Fedahla et dans la capitale naissante de Rabat. Depuis peu cette ville a été dotée, à côté du pauvre débarcadère étroit et difficilement accessible, dont on disposait il y a deux ans encore, de trois quais qui s'étendent, le premier sur une longueur de 300 mètres en amont de la pittoresque Kasbah des Oudaias ; le second, plus petit, à Sidi Maklouf, au pied de la Tour Hassan ; le troisième enfin, sur la rive droite, destiné au trafic de la ville de Salé. Il y aura lieu d'approfondir en outre, la dangereuse barre du Bouregreg.

Tout au nord nous avons jeté la fondation d'une ville nouvelle, Kenitra, à laquelle on destine quelques millions, soit pour y créer des appontements, soit pour améliorer l'embouchure du Sebou. Dans les prévisions de notre administration, Kenitra est appelée à un avenir prospère comme débouché de la fertile et longue vallée du Sebou.

Toutefois il est très opportun de remarquer que l'on a judicieusement renoncé à la chimère de faire du Sebou une voie d'eau navigable. Le Maroc est une colonie agricole qui se couvrira de récoltes régulières et magnifiques, le jour où un plan d'irrigation d'ensemble l'aura défendue contre la sécheresse. Ses rivières abondantes et intarissables, parce qu'elles descendent des neiges éternelles du

Grand Atlas, peuvent faire du Maroc une seconde Égypte, mais à la condition qu'on ne leur demande pas simultanément de produire de l'énergie électrique, d'arroser de vastes espaces et de porter des bateaux. Il faut choisir et, pour tout esprit sensé, l'utilisation la plus fructueuse des eaux courantes, dans ce pays, est d'assurer la fécondité du sol. Il sera nécessaire d'organiser cette irrigation non pas par petits canaux isolés, mais par de vastes plans d'ensemble mûrement étudiés pour chacune des trois grandes rivières, la Moulouïa, le Sebou et l'Oum-el-Rebiah.

Mais revenons aux ports de la côte, dont je viens de citer ceux qui se trouvent au nord de Casablanca.

Au sud, on rencontre Mazagan, Saffi, Mogador et enfin Agadir qui n'est pas encore livré à la liberté commerciale.

Mazagan et Mogador sont les deux points les moins inhospitaliers de la côte, le premier à cause d'une ligne de récifs, qui le protègent contre les lames du large, le second par suite des îlots qui défendent l'entrée de la rade foraine : on y creusera de petits bassins, où les remorqueurs et barcasses, condamnés aujourd'hui à l'échouage dès la mi-marée, pourront pénétrer à toute heure, et des quais munis d'engins de manutention.

Par contre, Saffi est d'un accès terriblement difficile ; il faut avoir été là un jour de tempête pour mesurer la puissance destructive de la mer en furie.

Un wharf, que nous y avions construit en 1910, a été, dès la première année, renversé et englouti. Et cependant Saffi est le port de la côte Atlantique qui, après Casablanca, atteint le plus fort tonnage, par suite de la remarquable fécondité des Doukalas qui forment son hinterland immédiat. Aussi a-t-on projeté un appontement nouveau, mieux placé et mieux armé, pour que les barcasses puissent l'accoster, en venant des navires mouillés au large, sans avoir à traverser la ligne de brisants qui leur est si redoutable. Déjà des magasins et des entrepôts solides ont été élevés sur la terre ferme pour abriter les marchandises, naguère exposées aux intempéries, et même aux atteintes des vagues des grandes marées.

Mais c'est sur Casablanca que sont concentrés les efforts puissants et les grandes dépenses d'installation : Casablanca, la ville nouvelle, née du hasard, qui voulut que le massacre d'une équipe d'ouvriers européens, en 1907, y déterminât le débarquement de nos troupes. Les mercantis et les spéculateurs qui suivent partout les armées y créèrent sur l'heure un tel courant d'immigration et de capitaux, qu'elle se trouva automatiquement la métropole commerciale du Maroc français.

Beaucoup d'incohérences et d'erreurs y furent commises au début. Une administration plus éclairée et plus désintéressée s'efforce de les réparer Depuis trois ans tout s'y améliore, tout s'y transforme comme par enchantement. Le Protectorat y

a fait appel aux lumières d'un architecte français éminent, spécialisé dans les questions d'aménagement et d'organisation des villes, M. Prost, le même qui a dessiné et exécuté le remarquable plan d'extension de la ville d'Anvers.

Au milieu des travaux de voirie en cours sur tous les points, on peut entrevoir qu'avant peu d'années, Casablanca, qui avait si mal débuté, sera une ville française, salubre, bien ordonnée et d'une confortable habitabilité.

Mais la condition capitale à remplir est l'exécution de son port, ouvrage d'une extraordinaire difficulté, pour lequel 50 millions ont été votés et confiés à MM. Schneider et C[ie] et Hersent. Il se composera d'une grande jetée partant de la base des remparts sud de la ville arabe, d'abord perpendiculaire, puis parallèle à la côte, sur une longueur de 1 900 mètres. Cette jetée abritera les navires contre les lames de l'ouest, les plus violentes et les plus dangereuses. Une seconde jetée, issue d'un point situé à 2 kilomètres au nord du pied de la première, ira à sa rencontre obliquement, et, longue de 1 400 mètres, laissera entre leurs deux extrémités une passe de 250 mètres de largeur franchissable par tous les navires.

A l'intérieur de cette enceinte, deux jetées plus modestes, perpendiculaires aux premières, formeront une darse destinée aux petites embarcations et un terre-plein spécial réservé aux passagers. Tandis que la première grande jetée s'avance déjà de

500 mètres, le petit môle correspondant est déjà construit, et toutes les embarcations et remorqueurs du port, jadis le jouet des flots, trouvent là un abri sûr.

Il serait téméraire de prédire quelle année verra s'achever le port de Casablanca ; mais l'accès, déjà si amélioré de la Chaouia, y deviendra de plus en plus abrité des vents d'ouest au fur et à mesure que la grande jetée s'avancera dans la mer.

Avant de quitter les côtes, il faut dire un mot de leur éclairage. Aucun feu ne brille encore sur la côte marocaine, au sud du phare du cap Spartel, qui éclaire l'entrée du détroit de Gibraltar à l'ouest de Tanger ; aussi rien n'est plus difficile que de naviguer dans ces parages.

Chaque année, de nombreux navires se perdent à la côte ; d'autres, plus nombreux encore, se présentent devant une rade, se croyant aux abords d'une autre et sont obligés de rebrousser chemin.

On ne s'explique pas pourquoi notre administration n'a point immédiatement procédé à la construction de phares, dont le coût serait certainement inférieur à celui des sinistres qu'ils eussent évités. Mais enfin trois phares à éclipse et à grande puissance sont en construction à Casablanca, à Mazagan et au cap Cantin. Avant peu d'années les navires ne périront plus faute d'y voir clair.

Toutefois le Maroc ne sera exploitable que

lorsque des moyens de communication auront été créés entre l'hinterland et la côte.

Il n'y existait pas, avant notre occupation, un seul kilomètre de routes : des pistes à chameaux, déserts de sable et de poussière en été, océans de boue en hiver, voilà tout ce dont on disposait. Ainsi en fut-il, de 1907 à 1912, jusqu'au jour où le Protectorat se trouva confié aux mains de Lyautey. Ce dernier comprit aussitôt que le plus urgent était, avant de créer des routes empierrées, d'améliorer les pistes pour les rendre, pendant la plus grande partie de l'année, carrossables à l'automobile. Rapidement exécuté, ce travail de fortune permit à l'auto de prendre possession de presque tout le territoire pacifié.

Simultanément on se mit à tracer et à construire des routes définitives. Une première grande route s'allonge de Kenitra à Mogador, parallèlement à la côte, desservant successivement Rabat, Fedahla, Casablanca, Mazagan, Saffi et les cercles plus ou moins productifs du Sebou, de la Chaouia, des Doukalas et des Abdas.

En grande partie achevée, c'est cette route qui permet déjà de parcourir en une heure et demie la distance de 96 kilomètres qui sépare Rabat de Casablanca. En 1912 il fallait 15 heures !

Deux autres grandes routes partiront de Fez, l'une vers la côte à Kenitra, l'autre vers Meknès, après quoi elle contournera le massif de Djebel-Kef, traversera le plateau du Haoud, les gorges du

Hamma et rejoindra la première à Sislimane. De ces routes se détachent plusieurs embranchements sur des points intermédiaires.

Marrakech, la grande capitale du Sud, sera reliée par trois routes, l'une (presque achevée) vers Casablanca (250 kilomètres), la seconde vers Saffi (100 kilomètres), la troisième vers Mogador.

C'est, au total, un réseau principal de 1 400 kilomètres, qui sera prochainement terminé, auquel sont occupés, entre autres travailleurs, les 6 ou 7 000 prisonniers allemands que le général Lyautey a demandés à la Métropole. Il m'a été donné plusieurs fois de voir ce personnel à l'ouvrage. Je ne crois pas qu'il y ait au monde des ouvriers traités plus paternellement.

Tout un réseau secondaire est également projeté, au travers duquel apparaissent deux amorces des plus intéressantes, l'une, vers la zone espagnole, par le pays encore peu sûr des Zaers, et par delà vers Tanger ; l'autre, dans la direction de Fez au col de Taza, qui réunirait les deux Marocs occidental et oriental.

Mais, avant l'exécution de ce second réseau, la mise en valeur du Maroc exige impérieusement des chemins de fer, l'outil indispensable à l'exploitation de n'importe quel pays. Jusqu'ici la question du chemin de fer se heurtait à maintes difficultés et incertitudes.

Tout d'abord l'acte d'Algésiras imposait que leur exécution fût mise en adjudication internationale. De plus, il spécifiait que la ligne de Fez à Tanger

fût commencée avant toutes les autres. Or, cette ligne circule, sur la majeure partie de son parcours, à travers la zone espagnole, imparfaitement pacifiée, et entraînerait marchandises et voyageurs hors du protectorat français, vers Tanger, où notre influence est nulle, ou tout au moins activement combattue, au détriment de nos ports franco-marocains. C'était bien là d'ailleurs ce que voulaient nos adversaires.

Nous nous trouvons heureusement déliés de nos engagements vis-à-vis de nos ennemis. Il serait à souhaiter que des négociations nouvelles puissent nous rendre notre liberté vis-à-vis des autres nations, notamment envers l'Espagne.

Un autre point assez vivement controversé est le type de voie à adopter : voie normale de $1^{m},44$ ou voie réduite à 1 mètre. Des ingénieurs civils d'une longue expérience ont préconisé cette dernière dans des rapports solidement documentés. Ils exposent que la voie d'un mètre est beaucoup plus économique, supporte des courbes plus accentuées, peut pénétrer par conséquent dans des vallées interdites à l'autre et qu'ainsi, avec une dépense moindre, elle drainera topographiquement mieux les produits du sol. Le débit reconnu d'une voie d'un mètre sera toujours suffisant à l'exploitation du Maroc, si intensive que l'on suppose son exploitation agricole.

Nous avons, d'ailleurs, l'exemple de la République Argentine et du Brésil, où les ingénieurs

français qui ont construit les chemins de fer ont résolument et définitivement adopté la voie d'un mètre, pour des lignes où le trafic est très supérieur à celui qu'on pourra atteindre au Maroc.

Nonobstant ces irréfutables raisons, notre administration s'était décidée au Maroc pour la voie large ! Il a fallu l'admirable bon sens et la ferme autorité du général Lyautey pour la faire revenir de ses formules. Il est donc admis que seule la grande ligne algéro-marocaine de Tunis-Alger-Oran-Outjda-Taza-Fez-Casablanca-Marrakech, épine dorsale de notre empire nord Africain, sera à la voie de $1^{m},44$ et cela pour des raisons stratégiques inéluctables, et que les lignes secondaires seront à voie réduite. Les deniers publics seront ainsi ménagés et le Maroc bien desservi, au prix de quelques transbordements aux jonctions de la grande ligne avec les chemins de fer de pénétration.

Actuellement les études se poursuivent sur les principaux parcours et des concessions ne tarderont pas à être données. On évalue en moyenne le coût d'installation à 260 000 francs le kilomètre.

Est-il besoin d'ajouter que le problème des chemins de fer dans un pays neuf est de beaucoup le

plus délicat et le plus compliqué à résoudre. Si les événements actuels dressent un obstacle matériel à l'exécution de ces diverses entreprises, ils ont du moins apporté à nos efforts, au Maroc, une liberté d'action qui leur manquait, en même temps qu'ils nous ont débarrassés de l'emprise allemande qui tentait, non sans réussite, de s'implanter au Maroc.

C'est pour favoriser la substitution des produits français aux marchandises d'importation allemande, que le général Lyautey a eu l'idée, aussi opportune qu'audacieuse, d'organiser, pendant l'été et l'automne de 1915, l'exposition franco-marocaine de Casablanca, dont, en dépit de quelques prédictions timorées ou pessimistes, le succès dépassa toutes les espérances.

Cette exposition, dont le souvenir restera gravé dans l'esprit de nos compatriotes et plus encore dans l'imagination subjuguée des indigènes, s'élevait dans un des terrains vagues les plus rapprochés du centre de la nouvelle ville. L'ensemble de ses palais arabes, de ses blancs minarets, de ses marabouts éblouissants et de ses jardins fleuris sortis de terre comme par enchantement, formait sous le beau ciel africain le plus séduisant spectacle.

Près de 900 exposants français avaient répondu à l'appel du résident général, et au-devant de leurs produits étaient venues, de toutes les villes et tribus du Maroc pacifié, les denrées qu'elles sont empressées à nous exporter. Français et indigènes se rencontrèrent là pendant deux mois dans

une familiarité cordiale et pleine d'entrain. Ce fut vraiment le mélange spontané de deux peuples et de deux civilisations dont le résultat politique, tout le monde l'a compris, fut incalculable.

Mais l'illustre chef du Protectorat ne se tint pas pour satisfait d'avoir accompli une œuvre utile à l'influence française et agréable aux yeux de tous ; il voulut encore la rendre instructive pour la colonie et pour les fonctionnaires placés sous ses ordres.

A cet effet, il convia les uns et les autres à un congrès d'études économiques et administratives, dont il ouvrit et présida plusieurs séances, expliquant aux uns et aux autres que son idée était de mettre en présence administrateurs et administrés, afin que chacun y pût apporter les raisons de ses actes et l'expression de ses desiderata.

Au sortir de ce Congrès, bien des malentendus étaient dissipés ; tandis que les nombreux membres du jury que la métropole avait envoyés à l'Exposition y apprenaient avec un étonnement mêlé d'admiration que le Maroc français est dès à présent gouverné par des institutions rationnelles et libérales, et que les indigènes trouvent et apprécient, dans notre administration, la protection de leurs intérêts en même temps que la France y recueille le profit de sa bienfaisante influence.

XIV

LA FOIRE DE LYON

Au milieu des tristesses de l'heure, la magnifique réussite de la première foire de Lyon nous apporte un bienfaisant réconfort.

Les événements ont déjà fait apparaître que Lyon et la région qui l'entoure, principalement Grenoble et le Dauphiné, sont en France le plus actif et le plus puissant organe de la défense nationale.

S'agit-il de forger des armes et de fabriquer des munitions? Des usines nombreuses et variées se sont en un clin d'œil trouvées prêtes à en pourvoir les arsenaux que l'imprévoyance d'en haut avait négligé de remplir.

S'agit-il de recueillir et de soigner les innombrables et chères victimes de cette guerre atroce? Nulle part on n'a trouvé tant de concours spontanés, de soins intelligents et de science médicale. Mieux encore, la mairie de Lyon fut longtemps la seule en France qui imagina et entreprit d'enseigner à nos héros mutilés une profession qui leur permît d'améliorer leur existence et, grâce au fruit de leur travail, d'être encore utiles

à leur patrie après lui avoir donné leur sang.

S'agit-il d'apporter au Trésor les économies et les ressources amassées par le labeur de plusieurs générations? Les Lyonnais les ont versées à pleines mains pour le salut de la France.

S'agit-il enfin de donner à la Patrie la vie de nos enfants? Nulle province n'a fourni plus de soldats à ces bataillons alpins qui resteront inscrits dans l'histoire comme la troupe légendaire de la formidable lutte.

Et chacun y fait son devoir sans ostentation et sans bruit ; les deuils se succèdent sans soulever de plaintes ; le patriotisme y enfante la résignation, et l'espérance de la victoire adoucit les douleurs.

Tel se montre le caractère lyonnais, tel on le retrouve sur tous les points du globe, où Lyonnais et Dauphinois sont les meilleurs pionniers de la France, indépendants, sérieux, calmes, mais indomptables.

Préférant les affaires aux fonctions, ils possèdent une Chambre de Commerce, dont la maîtrise est traditionnelle ; des universités, à Lyon et à Grenoble, qui savent se tenir en liaison avec l'industrie, des écoles techniques largement fréquentées, et qu'il s'y ajoute un maire à l'activité féconde et conscient de ses devoirs, ils marchent sans précipitation, mais avec assurance, vers tous les progrès.

***

C'est à la Chambre de Commerce et au maire de Lyon qu'est venue la pensée de créer dans cette ville une foire d'échantillons, qui supplantât pendant la guerre la célèbre foire de Leipzig et qui lui fît ensuite échec dans l'avenir.

Tout le monde connaît les foires de marchandises de Leipzig qui, fondées au moyen âge, se succédèrent jusqu'aux dernières années du XIX[e] siècle. Dans la grande cité saxonne, située presque au centre de l'Europe, on voyait deux fois par an arriver par milliers des marchands de tous pays, de toutes langues, de tous costumes, porteurs d'échantillons ou de marchandises diverses. Ils les viennent exhiber dans des magasins que leur louent très cher, pour la durée de la foire, négociants et boutiquiers de la ville. La ville elle-même possède aussi de grands immeubles affectés uniquement à cet objet (*Allemagne au Travail*, p. 112).

Ainsi, il se faisait là de véritables échanges de produits. Les facilités de communication créées par le chemin de fer enlevèrent peu à peu à ces foires leur importance et même leur raison d'être. C'est alors que les Saxons eurent l'idée de les remplacer par des exhibitions d'échantillons industriels de tous les pays. Cette idée, appliquée par l'esprit d'organisation et la ténacité germaniques, réussit parfaitement : 1 300 vendeurs y prenaient part en 1897, 3 700 en 1910, 4 200 en 1914. Au-

jourd'hui encore, quoique bloqués, ruinés, séparés de la plus grande partie du monde, les Allemands s'efforcent, en pleine guerre, de perpétuer la foire de Leipzig.

D'ailleurs on ne doit pas oublier que Lyon a connu au moyen âge et surtout au début de la Renaissance, lorsqu'une véritable colonie de Florentins vinrent s'y installer, des foires annuelles qui ne le cédaient en rien à celle de la ville saxonne.

Dans sa *Description générale de la ville de Lyon en* 1573, Nicolaï nous dépeint que « des étrangers de tous les pays revêtus de leurs costumes nationaux offraient les marchandises de leurs différentes régions. Des Danois, des Polonais, des Hollandais, des Hongrois, des Africains et des Indiens échangeaient leurs variétés de produits avec des marchands des Flandres, de la Lithuanie, de l'Angleterre ou de l'Espagne ».

C'est donc par une foire d'échantillons que Lyon a renoué la tradition. Il n'y a là ni exposition publique, ni jury, ni récompenses, mais simplement des négociants ou leurs employés qui montrent leurs produits à des clients éventuels, tout comme le feraient des commis voyageurs en tournée.

Plus de 1 200 maisons de tous pays, neutres ou alliés, sont venues déballer leurs échantillons dans la grande ville française ; au dernier moment, on a dû refuser, faute de place prévue, les tard-venus. Mais un bien plus grand nombre d'acheteurs se

pressent dans les boutiques hâtivement dressées tout au long de trois kilomètres de ces magnifiques quais du Rhône, qui sont l'orgueil des Lyonnais. Aucun emplacement en France ne se prêtait mieux à cette destination que ces avenues plantées d'arbres, qui s'étendent sur les deux rives avec 9 kilomètres de développement. La foire de Lyon pourra grandir, sans crainte de ne plus trouver d'espace.

Toutefois, ce qui a manqué dès le début, c'est-à-dire dès le 1er mars, ce sont les logements pour les étrangers. Lyon n'est pas riche en hôtels spacieux ; quant aux hôtels d'ordre plus modeste, un trop grand nombre ont conservé des allures qui rappellent les *hostelleries* du temps de Charles X. Et cependant, pour peu qu'il y ait à Lyon une réunion de quelque importance : courses de chevaux ou d'automobiles, congrès, exposition, tout est plein, tout regorge et les pauvres voyageurs errent le soir, à travers les rues, à la recherche d'un toit.

Singulier contraste avec les restaurants, dont un grand nombre ont une réputation européenne de cuisine succulente !

La mairie, la Chambre de Commerce, le Syndicat d'initiative, le Club alpin, se lamentent en vain à chaque occasion sur l'insuffisance de ressources hôtelières que trouvent à Lyon les visiteurs que la ville reçoit. Dans la circonstance actuelle, le bureau de la foire a paré au mal avec une décision

et une rapidité remarquables, en louant et offrant aux étrangers des chambres confortables chez les habitants. Quoi qu'il en soit, on s'explique difficilement que dans une ville où les hommes d'initiative sont légion, une catégorie de commerçants reste si obstinément en retard.



Les baraques en bois formaient de longues lignes continues, avec des séparations tous les 4 mètres, et une profondeur de 4 mètres également. L'unité de boutique était donc ainsi de 16 m², vitrée et munie d'une porte du côté opposé au Rhône. On en pouvait mesurer ainsi 3 kilomètres de longueur. Le même négociant pouvait naturellement louer plusieurs compartiments semblables et les réunir en un seul.

Les objets présentés à la foire appartiennent à un domaine beaucoup plus étendu que ceux qu'on pouvait voir à Leipzig. Dans la ville saxonne, on remarquait des articles de la Thuringe et de la Forêt-Noire, des buffleteries, des images, des instruments de musique, d'horlogerie, des objets en bois travaillé, de la verrerie, des appareils d'éclairage, des bibelots de cuivre, bronze, nickel, aluminium, caoutchouc, émail, celluloïd, des articles de sport, de parfumerie, de chirurgie, hygiène, optique, machines à écrire, chronographes, cinémas, appareils électrotechniques.

A Lyon, on voit en plus tout ce qui a trait à l'habillement, à la parure, à l'alimentation, à la décoration, au bâtiment, et encore des machines, des autos, de la carrosserie, etc., etc.

Bref, c'est une présentation d'un ordre sensiblement plus relevé.

A l'appel de la ville de Lyon, commerçants et acheteurs étrangers sont également venus en foule, surtout de Suisse, d'Italie et d'Espagne. Et tout ce monde, attiré là pour une quinzaine de jours, donne à la cité une extraordinaire animation.

Cette animation reste de bon goût, car on a soigneusement proscrit, vu la tristesse du temps, les réclames ambulantes, truculentes, bizarres et grotesques qui donnaient aux rues de Leipzig le spectacle d'une mascarade et d'un carnaval ininterrompus pendant quinze jours.



On doit considérer le résultat obtenu à Lyon comme dépassant toutes les espérances. Que les affaires traitées fussent en cette année restreintes ou abondantes — et nous savons qu'elles furent abondantes — la foire de Lyon est née, elle a pris pied vigoureusement ; elle est dès à présent assurée d'un avenir profitable au pays et que la concurrence allemande ne pourra pas enrayer.

Mais ce succès a immédiatement excité l'émulation d'autres grandes villes françaises, qui se sont

empressées de *projeter* d'avoir, elles aussi, leur foire annuelle. Rouen, Bordeaux, Montpellier, etc., pourquoi pas Landerneau?

Ces idées sont tout à fait déraisonnables. Il y a place en France, cela est démontré, pour une foire urbaine internationale, de même qu'il y en a une en Allemagne, une en Russie à Nijni-Novgorod. Mais si nous nous mettons en tête d'en essayer une demi-douzaine, ce sera le meilleur moyen de les faire échouer toutes.

Puisque nos grandes villes de province ont à cœur de faire preuve de vitalité industrielle et commerciale, en quoi elles ont absolument raison, mille autres manifestations s'offrent à leur activité.

Il serait tout simplement désastreux que sous le prétexte que Lyon, grâce à une situation exceptionnelle et une priorité d'action indiscutable, a réussi d'emblée une création utile, d'autres villes françaises entrassent dans une voie qui compromettrait la première initiative pour ne recueillir elles-mêmes que des déboires certains.

XV

LA VIGUEUR DE LA RACE

Après la terrible saignée que la France subit, la nécessité la plus impérieuse sera de réparer ses forces et toute autre question devrait céder le pas devant l'urgence de reconstituer la race anémiée.

Parmi les fléaux qui désolent l'humanité, les uns, comme les cataclysmes terrestres, nous frappent sans distinction d'âge, de sexe ou de vigueur : d'autres, tels que la famine ou les épidémies, éliminent surtout les éléments débiles d'une nation. Seule, la guerre fait de la sélection à rebours, puisqu'elle détruit inexorablement ce qu'il y a de plus courageux, de plus robuste, de plus exubérant de jeunesse et de vie.

Être fauchés par la mort, mutilés par le fer, affaiblis par les maladies que la lutte et les fatigues provoquent, tel va être le sort de toute une génération.

Quand ils reviendront vainqueurs, nos poilus retrouveront à l'arrière les infirmes, les valétudinaires et les... épargnés. Ajoutons que les plus décimés auront été nos braves paysans, pépinière toujours jeune de notre vieille race. Voilà avec

quoi nous aurons à créer la race de demain.

Eh bien ! je n'en serai effrayé que si nous ne savons pas lui inculquer les lois de l'hygiène et le goût de la culture physique ; ces lois et ce goût que, jusqu'à présent, ni les éducateurs, ni les pouvoirs publics n'ont cherché à introduire parmi nous.

Lorsqu'après avoir habité nos cités, on leur compare les villes d'Angleterre, des États-Unis, de Scandinavie, d'Allemagne même, on se demande quelle résistance il fallut à notre race pour se maintenir malgré l'absence des règles les plus élémentaires de l'hygiène publique et privée.

Parler de l'Angleterre, c'est évoquer la vue de la plus superbe culture physique qu'aucun peuple ait jamais pratiquée. Aussi, que pensez-vous de la prestance du million de soldats anglais qui combattent à nos côtés ?

L'Amérique ne lui cède en rien : avec quel soin jaloux les États-Unis s'efforcent de rendre vigoureuse la population qu'ils abritent ! Voyez entrer dans les ports de New-York ou de Boston ces paquebots chargés d'émigrants ! Une visite sanitaire rigoureuse les attend ; quiconque montre les indices d'une infirmité, d'une faiblesse ou d'une tare, est impitoyablement renvoyé par le même bateau vers sa terre d'origine. Parcourez ces États de l'Union, de plus en plus nombreux, où toute boisson alcoolique est radicalement proscrite. Tous les Américains vous répètent que dans

ces régions — dans ces États *secs*, comme ils disent — la mortalité est plus faible, les hospices moins encombrés, le travail plus soutenu, la prospérité plus croissante. Visitez ces villes aux larges espaces vides, ces Universités et ces écoles avec leurs grands arbres, leurs vastes pelouses, leurs jeux de plein air, plus fréquentés assurément que les salles de cours. Suivez ces hommes d'affaires de tout âge dans les clubs athlétiques que chaque ville montre avec orgueil, et par tout ce que vous verrez là, vous jugerez de ce qui nous manque.

En Suède, en Norvège surtout, autre étonnement. Là s'atrophiait, il y a un demi-siècle, dans les fumées de l'alcool, une population clairsemée, presque rachitique, devenue aujourd'hui, grâce aux lois de tempérance, un peuple de colosses.

Chez nous, enfin, tout le monde connaît un exemple classique de race régénérée. Il y a cent ans, les landes de Gascogne, dunes de sable et marécages d'eau stagnantes, étaient çà et là parcourues par une chétive espèce de pasteurs qui vivaient de misère et de privations dans ce désert où ils ne récoltaient rien, si ce n'est les fièvres paludéennes. Et voilà que, grâce aux travaux de Brémontier et de ses successeurs, le pin maritime a fait son apparition; il a poussé, il a envahi toute la lande, chassant les miasmes, assainissant le pays, répandant la richesse et, avec elle, la fécondité humaine. Allez visiter cette curieuse région: vous ne reconnaîtrez plus, dans ces gaillards so-

lides et bien vivants, les pauvres hères de jadis. Il n'a pas fallu plus de temps à la race pour se métamorphoser qu'à la forêt pour recouvrir le sable.

De tels exemples nous apportent l'espérance que les générations qui naîtront après la grande guerre pourront ne pas présenter les types déprimés d'une race qui va s'éteindre. Mais à la condition que nous organisions tout autrement notre existence.

On peut dire que les neuf dixièmes de notre population ne se doutent pas de ce que sont l'hygiène, les soins du corps, la culture physique. Pourquoi? parce que personne n'a jamais songé à le lui apprendre.

Tant que les hommes vivent au grand air salubre, ils peuvent ignorer ces préceptes, mais aussitôt qu'ils affluent dans les grosses agglomérations, s'ils les négligent, la race y trouve son tombeau. Les plus robustes résistent pendant une génération ou deux; puis la qualité de l'espèce décroît, s'atrophie et s'abîme dans l'infécondité. L'air confiné, les plaisirs trop faciles, la tuberculose, l'alcoolisme accomplissent leur œuvre.

Sur tous ces problèmes on a beaucoup discouru, et tout le monde est d'accord. Seulement aucune action n'a suivi. N'avez-vous pas remarqué, lecteurs, combien il est difficile chez nous de faire aboutir les questions sur lesquelles tout le monde est d'accord, tandis qu'on promulgue avec une hâte fébrile les lois les plus âprement controver-

sées? Je laisse à chacun de vous le soin d'expliquer ce paradoxe.

Pas la plus petite mesure n'a été prise jusqu'ici contre l'alcoolisme, contre la dépopulation, contre la phtisie, contre l'insalubrité des centres populeux, et cependant l'avenir de notre pays en dépend.

Il n'est cependant pas de plus funeste erreur que de laisser se propager le mal moral comme le mal physique, sans les prévenir, quitte à imaginer des expédients pour les extirper. Exterminer les microbes est admirable, mais rendre par l'hygiène et la culture physique l'espèce humaine résistante à ces microbes est plus admirable encore. Ainsi, placer une officine de pharmacien à côté de chaque cabaret, m'apparaîtrait un bien pauvre système.

Laissez-moi plutôt vous conter, en terminant ces lignes, la saisissante leçon qui fut donnée à ce sujet à un cortège de hauts personnages par un de mes amis (le docteur V...), professeur à l'Université de Lyon et chirurgien en chef des hôpitaux, aussi universellement connu par son mérite professionnel que par son bon sens à froid et sa courageuse indépendance.

Un ministre inaugurait, il y a quelques années, à Lyon, un hôpital pour les enfants anormaux. L'édifice est luxueux, bien situé, au sommet d'une colline; il contenait déjà sa colonie de pauvres petits déshérités, rachitiques, bossus, épileptiques,

atrophiés, toute la lyre des infirmités humaines.

M. le ministre, suivi de la foule empressée des autorités locales, s'extasiait comme il convient à tout ministre de s'extasier quand il inaugure quelque chose. Se tournant vers mon ami le chirurgien qui le pilotait, il lui dit avec conviction :

« — Combien devez-vous être satisfait, Monsieur le professeur, de pouvoir enfin soigner ici, comme ils en ont besoin, ces pauvres petits malheureux !

« — Sans doute, sans doute, Monsieur le ministre, répondit le chirurgien ; mais à vous parler franchement, j'aimerais mieux que cet établissement fût un abattoir.

« — Que voulez-vous dire, docteur ? interrogea l'homme d'État qui ne comprenait pas.

« — Je veux dire que l'on a dépensé ici en constructions et aménagements près de deux millions pour quelque trois cents enfants incurables, dont l'entretien coûtera en outre plus de 500 francs par lit, ce qui représente un budget annuel de 250 000 francs. Or, ce qui pourrait arriver de plus souhaitable à ces déchets humains, serait de trépasser le plus tôt possible. Nous aurons incontestablement le privilège de les faire vivre grâce à des soins exceptionnellement coûteux ; c'est entendu.

« Maintenant, regardez là-bas, en dessous de nous, ce quartier populeux de la grande ville, aux

rues étroites, aux maisons sordides, sans soleil et sans air. Des milliers d'enfants sont nés là, bien constitués et ne demandant qu'à vivre et à perpétuer des générations saines et robustes. Beaucoup plus de trois cents d'entre eux mourront en bas âge faute de soins et d'hygiène, tandis que ceux d'ici vivront pour reproduire à leur tour d'autres déchets humains. A dépenser cinq millions, mieux valait les employer à assainir ce vieux quartier qu'à construire le conservatoire d'infirmes que vous inaugurez; car c'est faire, sans y prendre garde, de la sélection à rebours. »

Le ministre ne répondit rien; cette fois il avait compris.

XVI

PARIS APRÈS LA GUERRE

Que sera Paris après la guerre ?

Beaucoup parmi nous s'imaginent encore qu'au sortir de la tempête, le soleil éclairera de nouveau une ville inchangée où tous — moins nos héros morts — reprendront comme auparavant leurs occupations, leurs plaisirs, leur dilettantisme un moment interrompus. C'est une aveugle illusion. Le cataclysme aura été trop violent pour n'y pas altérer la face de bien des choses. Encore que l'existence soit singulièrement modifiée depuis le jour où une génération entière est partie pour la frontière, nul ne saurait conjecturer combien plus encore elle le sera demain.

On peut se représenter actuellement la France comme un homme qui, se trouvant brusquement dans une situation critique, y fait face, non seulement en payant courageusement de sa personne, mais en empruntant à corps perdu — son crédit était solide — et sans compter, des sommes incalculables pour sa défense.

Après la guerre, il devra établir ses comptes et en payer les intérêts écrasants. Et cependant la

France ne pourra pas laisser sa capitale dans l'état où l'ouverture des hostilités la trouva.

Examinons ce qu'était Paris dans les dernières années qui précédèrent la grande lutte.

C'était encore la plus belle ville du monde, mais surtout — on pourrait même dire uniquement — grâce aux œuvres de son passé. Pendant dix siècles qu'elle s'était embellie, année par année, chaque époque l'avait parée des plus belles productions du génie national : les plus grands monarques qui régnèrent sur la France avaient mis en elle leurs complaisances tour à tour gracieuses ou magnifiques. De Notre-Dame à l'Opéra, quelle chronologie de chefs-d'œuvre ! Napoléon voulait faire de Paris une ville telle que l'humanité ne lui puisse jamais offrir de rivale. Tout ce que l'on y voit de plus largement conçu nous vient de lui.

Il y a plus d'un demi-siècle, un administrateur de génie projeta un plan d'ensemble qui encadrerait toutes ces merveilles. Il en amorça lui-même l'exécution. Ce fut l'époque où la supériorité de Paris sur toutes les capitales resplendit avec le plus d'éclat.

Quelques mois avant la guerre, au printemps de 1914, le directeur général des travaux de Berlin vint faire ici, au *Musée Social*, une conférence où il rendit un insigne hommage au baron Haussmann, se flattant modestement (?) d'être son élève ; mais pour déclarer aussitôt après que, s'il

avait imité son œuvre à Berlin et dans maintes autres villes, nous l'avions, quant à nous, pour ainsi dire méconnue, puisqu'après cinquante ans elle n'est point encore achevée.

Et ce Prussien avait malheureusement raison. Qu'avons-nous fait dans ce demi-siècle pour la gloire de Paris? Si nous mettons en parallèle la somme de travaux et de services publics réalisés pendant le même temps, à Londres, à Berlin, à Vienne, à Pétersbourg, à Budapest, à Hambourg, à Amsterdam, à Bruxelles, à Barcelone, avec ce que nous avons exécuté dans Paris, nous ressentirons moins d'orgueil que d'humilité.

Qu'on observe bien que je ne me place pas ici au point de vue artistique, mais édilitaire. De même que le plan d'Haussmann est encore inachevé, de même tous les services municipaux sont restés tels qu'ils les a laissés. Créés pour une ville d'un million d'âmes, il faut que trois millions d'habitants s'en contentent.

Peu de Parisiens se doutent de la stupéfaction des étrangers quand on les rend témoins, à huit heures du matin, de l'encombrement des halles centrales. C'était, notamment, l'objet du lourd mépris des cinquante mille Teutons qui, dans Paris même, nous espionnaient.

L'organisation de nos téléphones est une des plus défectueuses de l'Europe. Les bureaux de poste sont d'une incommodité rare. La Préfecture de police forme un labyrinthe obscur et mal tenu.

Les abattoirs de la Villette jettent un défi à la science moderne et à l'hygiène.

L'hygiène ! où la trouve-t-on dans Paris? Est-ce dans les rues étroites et tortueuses où les maisons manquent à la fois d'air et de soleil ? Est-ce dans les édifices publics? Dans les écoles? Dans les lycées privés d'espaces libres? Dans les hospices absurdement situés au milieu de la ville? Est-ce dans les immeubles-bouges à six étages, où s'entassent des centaines de malheureux aux visages stigmatisés par l'anémie et la tuberculose? Est-ce dans les ateliers encombrés où jamais l'inspecteur du travail n'a vérifié le cube d'air? Dans les hôtels borgnes, où la malpropreté sert de condiment à la débauche ? Dans l'ombre humide des immeubles neufs auxquels les règlements assignent vingt mètres de hauteur et qui en ont trente? Est-ce enfin dans les innombrables bars, où, sous l'œil des autorités indifférentes, viennent sombrer la paie et la santé de milliers de candidats au *delirium tremens ?*

Et les fortifications, tutélaires abris des apaches, pourquoi ne les a-t-on pas transformées en promenades publiques ? Il y a trente ans que toutes les villes allemandes en ont fait de superbes jardins.

Lorsque la guerre aura tué ou mutilé les plus robustes de nos fils, je ne suppose pas qu'on veuille forcer à la fois les survivants et les valétudinaires, que leur faiblesse tient écartés des

tranchées, à vivre de nouveau dans des conditions où la race anémiée finirait de s'atrophier.

Il faudra donc aviser et ne plus traîner en longueur les projets et les plans réparateurs, au point que dix années soient employées à les élaborer et dix autres perdues avant de les mettre en train, et un temps illimité affecté à leur exécution.

Rappelez-vous les entreprises légendaires de la Ville de Paris, ces trous que l'on ouvrait partout et que l'on ne fermait plus ; ces piétons et ces voitures qui s'engouffraient ici dans un égout, là dans un tunnel du métro, sans que jamais la sanction la plus minime ait atteint les introuvables auteurs de ces accidents.

Si les chansonniers de Montmartre y ont trouvé matière à de joyeux quatrains, pensez que les Allemands y ont puisé la conviction qu'un peuple qui en est là était mûr pour l'envahissement.

Quant aux théoriciens férus de tout nationaliser ou de tout municipaliser, quelles précieuses références d'aptitude les Services publics leur ont ainsi fournis ! En face de l'incurie, de la routine, de la faillite lamentable, pendant la guerre, de nos administrations, thème inépuisable de toutes les conversations, je demanderai à ceux qui voudraient en accroître le domaine quelle démonstration plus définitive il faudrait leur apporter de leur onéreuse incapacité.

Il est un certain nombre d'idées fondamentales, indispensables à tout relèvement de notre pays,

qu'on doit inculquer au grand public, et ce n'est pas par un désir malsain d'étaler à ses yeux des vices qui nous faisaient dégénérer que nous en avons présenté le tableau ; c'est pour que chacun sache bien dans quels éléments pourris il faut porter la hache, afin que d'un Paris qui menaçait de sombrer dans la décadence, nous fassions, après la victoire, un Paris qui, suivant sa devise, remonte orgueilleusement sur les flots.

XVII

PRONOSTICS

Il était réservé à notre époque d'assister aux événements les plus formidables qui aient jamais secoué le monde. Deux empires européens, le premier fou d'orgueil à la suite d'une fortune trop prompte, le second conduit à d'inéluctables difficultés par une politique tortueuse et sournoise, provoquent une guerre où se liguent contre eux les nations qui ne veulent pas être asservies.

L'Allemagne et l'Autriche sont armées jusqu'aux dents ; la Russie, l'Angleterre et la France ont négligé de se préparer à une lutte aussi sévère, lourde faute, mais démonstration éclatante qu'elles ne cherchaient point le conflit. Cependant leurs adversaires prennent Dieu et les hommes à témoin qu'en attaquant ils ne songeaient qu'à se défendre. Depuis vingt ans, ils ont armé, menacé, crié leurs convoitises. N'importe, ils prétendent exiger qu'on les croie.

La guerre déclarée, ils violent à la fois les traités, les engagements et lois de l'humanité dont ils se proclament des types d'une espèce supérieure.

Au début tout semble leur réussir. Ils vont tou-

cher au but ardemment convoité. Survient une catastrophe imprévue que les irréfléchis ont appelée un miracle, mais qui était bel et bien le résultat d'une manœuvre grandiose et supérieurement exécutée. L'ennemi s'arrête, chancelle et recule. Les Alliés sont sauvés.

Ils vont trouver le temps de réparer leurs erreurs. Tout en combattant pied à pied, et en maintenant l'ennemi, ils préparent la lutte définitive. De jour en jour leurs forces s'accroissent contre un ennemi devenu immobile ou dont les attaques vaines et désespérées n'ont d'autre résultat que de décimer ses armées.

Les semaines, les mois, les années presque s'écoulent et l'inexorable temps travaille pour nous. Que les neutres nous aident ou qu'ils regardent, le résultat ne changera pas.

L'athlète est encore debout, mais atteint d'une blessure mortelle. L'arrêt est prononcé sur nos ennemis. Patientez encore quelques mois et le peuple orgueilleux qui n'avait qu'à persévérer dans les travaux de la paix pour dominer bientôt le monde, tombera terrassé, déchu et flétri. C'est le Christ qui a dit, contrairement au vieux Dieu allemand, que celui qui tire l'épée périra par l'épée. Demandons-nous seulement si sa ruine laissera de quoi réparer les maux qu'il a entassés.

A l'égard de la caste insolente qui l'entraîna au désastre, quelle sera la sanction du peuple alle-

mand? Ce secret nous échappe ; en tout cas nous prévoyons quelle sera celle des Alliés.

*
* *

Quant à nous, Français, nous aurons été plus heureux que sages.

Et nous pouvons aujourd'hui l'avouer sans hésiter, car à l'étranger nos ennemis ne sont pas seuls à l'avoir reconnu et signalé.

Aussi quiconque a souci de notre avenir doit-il être plus anxieux de ce que la France fera après la guerre que de l'issue de la guerre elle-même, puisqu'elle n'est plus douteuse.

Les uns parmi nous ont confiance : « La génération qui nous suit, disent-ils, vaut mieux que nous. Tel fils se bat en héros que son père avait élevé dans l'antimilitarisme. Pour une fois la jeunesse aura réparé les fautes de l'âge mûr. La guerre terminée, elle prendra, par droit d'héroïsme les rênes du pouvoir, et les puissances de démoralisation s'évanouiront devant sa volonté. »

Tel est le pronostic des optimistes, parce qu'ils supposent que, dans l'âme de nos poilus, au courage militaire se joignent étroitement les vertus civiques. Malheureusement ni la psychologie ni l'histoire ne nous enseignent que la bravoure et la sagesse marchent de front.

Jules César qui s'y connaissait a caractérisé les Gaulois par ce mot célèbre : « Ils aiment, dit-il,

rem militarem et argute loqui, les combats et les discours captieux », ce qui ferait pressentir qu'après la victoire nos héros retomberont sous la coupe des rhéteurs.

Mais supposons qu'ils y échappent, supposons que leur mémoire soit assez tenace pour qu'ils n'oublient rien des erreurs coupables de ceux qui ont causé leurs maux ; nos soldats redevenus citoyens ne seront pas la majorité dans le pays. Leurs sentiments peuvent faire bloc tant qu'ils sont réunis en masse sous le drapeau, mais ce bloc s'effritera en fragments sans force lorsque chacun d'eux sera rentré isolément dans son foyer. Là il retrouvera son ancien genre de vie, ses vieilles habitudes, ses préjugés, ses influences et ses compagnies d'autrefois. Et le milieu aura bientôt fait de ressaisir son homme.

Toute notre attention doit donc se concentrer sur ce que pensera alors ce milieu. Or, nous voyons dès aujourd'hui à quelle mentalité les intérêts menacés s'efforcent systématiquement de le façonner. Les hommes qui se sont donné pour profession d'exploiter l'âme des foules savent que, si elle rebondit sous un choc, elle ne résiste pas à une action continue, à une pression de tous les instants. Il s'agit donc d'observer dans quel sens s'exerce aujourd'hui cette pression, et quelle action contraire peut lui faire contrepoids.

Il s'agit de prévoir quelles contingences extérieures, telles que le dénuement, la disette l'in-

tempérance, l'inégalité de traitements, pourront modifier l'âme du peuple français.

Quoi qu'il en soit, le raisonnement à froid aura bien peu de part dans ses résolutions. Tout y sera passionné et tumultueux. Ce qui semble le plus certain, c'est qu'après une aussi prodigieuse secousse l'esprit public se précipitera vers les extrêmes.

L'impulsion maîtresse sera qu'il faut changer un état de choses d'où faillit résulter un désastre national, mais c'est là, je le crains, le seul point sur lequel tout le monde, hormis les détenteurs du pouvoir, tombera d'accord. Sur l'orientation de ce mouvement les esprits divergeront suivant les provinces, suivant les professions, suivant les milieux sociaux. Aucune idée directrice, émanant d'une pensée commune, ne réussira à y dominer !

Il y aurait naïveté à croire que ce sont les grands principes dont la France a besoin non pas pour se reconstituer et grandir, mais simplement pour se perpétuer, qui inspireront les masses.

Ces principes, où les puiseraient-elles ? Elles ne les trouvent proclamés ni par la Presse, ni par le Pouvoir.

Vainement chercherait-on dans les occupations du Parlement l'étude désintéressée des problèmes formidables dont sont angoissés les Français qui aiment la France. La guerre s'éternise ; nonobstant, quand la paix renaîtra, où en seront les

lois contre l'alcool, les mesures propres à enrayer la dépopulation et d'une façon plus générale celles qui pourraient ranimer la vigueur de la race, l'enseignement professionnel, la législation sur les mines, la réduction inexorablement nécessaire du nombre des bureaucrates, la réforme consulaire, le statut nouveau qui s'impose à la marine marchande, etc., etc. Et j'ai beau feuilleter nos journaux à grand tirage, je n'y trouve ni une inquiétude patriotique sur l'avenir, ni le souci d'exposer à leur public les questions d'où dépendra pour lui la misère ou la prospérité.

On croirait à les lire que ces questions sont négligeables. Ils enregistrent ici et là les décisions les plus graves sans en discuter l'opportunité, sans en montrer les répercussions inévitables et restent étroitement attachés à la publication des menus faits, des anecdotes sans portée, des discours inutiles et des incidents scandaleux. En est-il un seul qui ait prévu, par exemple, que dans vingt-cinq ans nos chemins de fer feront retour à l'État, d'où résultera une cause de faiblesse ajoutée à tant d'autres?

Innombrables sont les correspondants inconnus qui me confient des articles, des mémoires, des observations souvent d'un remarquable à-propos, sur des questions vitales, qu'ils n'ont réussi à faire insérer nulle part. L'intérêt immédiat ou l'indifférence aveuglent le journalisme.

En réalité, il en est aujourd'hui exactement

comme avant la déclaration de guerre, on ne veut pas voir le danger du lendemain : faute d'autant plus lourde que la guerre n'était qu'une éventualité probable, tandis que notre ruine, si la politique ne change pas, est une certitude absolue; car notre situation ne peut pas se comparer à celle d'aucun de nos alliés. La Russie est inépuisable en hommes et en ressources naturelles auxquelles la suppression de l'alcoolisme va donner un essor prestigieux. L'Angleterre, en tant qu'État, accumule une dette énorme ; mais la nation s'enrichit dans les mêmes proportions, grâce aux prix actuels, par la houille, les frets, les textiles et les métaux. L'Italie ne se ruine pas ; pays agricole, la hausse des denrées lui fera bien vite retrouver et au delà la valeur de ses sacrifices. Seule la France saigne de toutes parts.

La classe éclairée du pays dont une partie envisage cette situation et l'avenir tel qu'il est, tâtonne pour l'améliorer en créant des ligues, des associations et des groupements, dont la multiplicité même montre que l'individualisme n'est pas encore éteint parmi nous. Ces ligues sans liaison entre elles, sans diffusion dans le grand public, sans influence sur les milieux officiels, sont condamnées à l'impuissance. Qui les écoute en dehors de leurs propres adhérents?

Leurs programmes même diffèrent et les conseils émis par les unes contredisent les préceptes des autres. On les voit généralement plus préoccupées de dresser des barrières artificielles contre la réin-

vasion de la France par les produits allemands qu'à leur livrer le seul combat qui puisse décider d'une victoire durable, une concurrence laborieuse et énergique.

Un petit nombre seulement prévoit la crise imminente, la crise du dénuement qu'auront aggravée, comme je l'ai montré, les mesures gouvernementales. C'est cette crise cependant qui provoquera les premières violences.

Lorsque le lion populaire, après des années de sanglants combats, se verra, quoique vainqueur, aux prises avec la faim, son courroux sera terrible, mais contre qui tournera-t-il ses rugissements et ses griffes?

Le Parlement qui pressent cette colère — c'est sa seule prévoyance — s'est efforcé déjà de la détourner de lui.

On sait quelles passions s'agitent derrière la façade de l'*Union sacrée.* Des rumeurs ont été répandues, dont la qualité des propagandistes révèle l'origine, pour orienter dans un certain sens les haines futures. Peu importe que des paroles, dites du bout des lèvres, aient traité ces rumeurs d'infâmes après que le coup a porté. Conjointement, les politiciens parlementaires s'inquiètent peu que le Parlement soit discrédité en bloc, pourvu que chacun d'eux ait conservé, grâce au favoritisme, de la popularité dans sa circonscription. Leur troupe paraît en mesure de nous revenir compacte.

Plus forte, plus nombreuse et plus unie encore, c'est la grande armée du travail, dont les chefs réussiront sans doute à faire oublier au monde ouvrier qu'ils furent les apôtres d'un pacifisme jusqu'au dernier jour irréductible.

Le peuple déchaînera forcément sa colère contre la seule classe de citoyens qu'il verra sans défense à cause de leur défaut d'entente et d'action. La guerre au capitalisme prendra la forme d'une jacquerie. Tel sera pour le capitalisme le résultat de l'aversion pour l'effort coordonné et de la crainte de se compromettre.

A cette heure encore, la société pourrait se sauver avec de l'union, du sang-froid et quelque largeur de vues ; mais j'étonnerais trop mes lecteurs si je prédisais que ces vertus, apanage de quelques apôtres prêchant dans le désert, vont descendre comme le saint Esprit en langues de feu dans les âmes bourgeoises. Verrait-on ce phénomène que des hommes possédant la fortune en sacrifiassent une partie aujourd'hui pour éviter que demain on leur en arrache la totalité !

Nous assisterons donc à une irrésistible ruée de socialisme que favoriseront encore les lâches concessions des politiciens menacés.

Sans doute nous avons déjà subi de semblables secousses ; mais nous étions alors ardents et robustes. Tel excès est sans danger sur un jeune homme, qui tue un vieillard. Là est le redoutable péril.

Toutefois les psychologues savent que la foule déchaînée ne tarde jamais à se donner un maître.

Le pavois sur lequel on l'élèvera sera-t-il aux couleurs nationales? Et le chef élu dominera-t-il des ruines que personne ne pourra relever ou entraînera-t-il un peuple encore vivant vers une nouvelle carrière?

TABLE DES MATIÈRES

VICTOR BUCAILLE

LETTRES DE PRÊTRES AUX ARMÉES

Préface de M. Denys Cochin,
de l'Académie française, ministre d'État.

1 vol. in-16. . . . . Fr. 3 50

LYSIS

VERS LA DÉMOCRATIE NOUVELLE

1 vol. in-16. . . . . Fr. 3 50

Lysis, le mystérieux Lysis, vient de publier : **Vers la démocratie nouvelle**. C'est un livre magnifique. C'est le beau et grand livre de la guerre.

Henri Clouard (*L'Opinion.*)

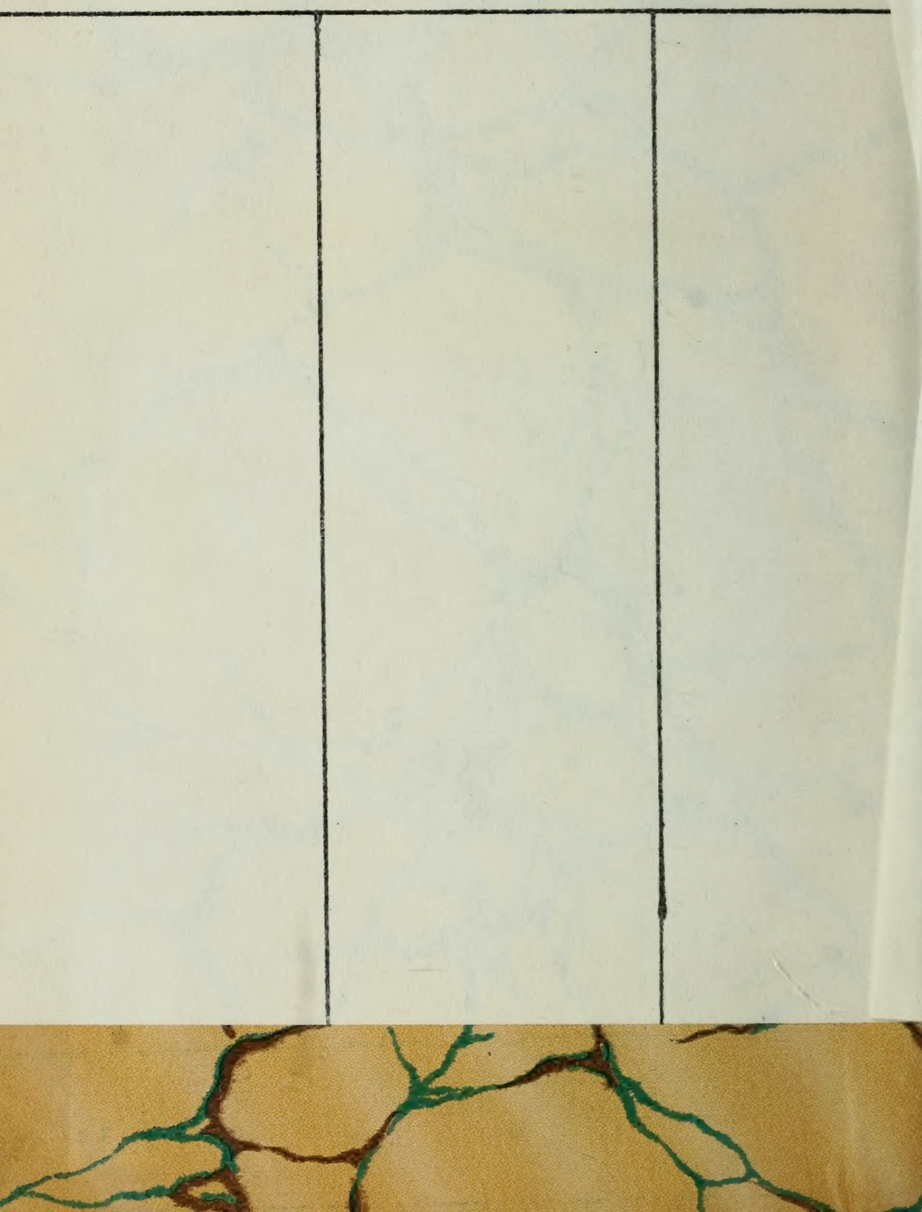
LIEUTENANT R...

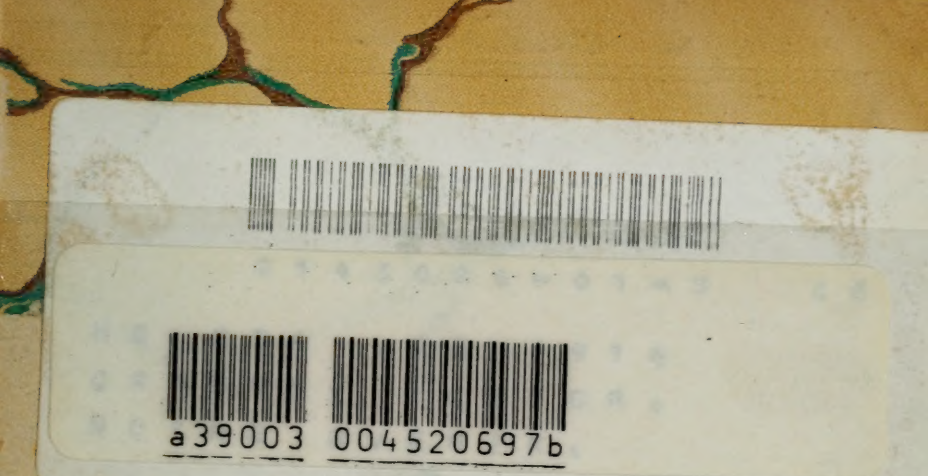
MÉDITATIONS DANS LA TRANCHÉE

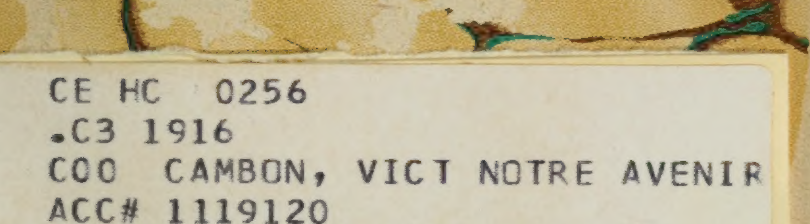
1 vol. in-16. . . . . Fr. 3 50

Un livre qui prendra sa place à côté du chef-d'œuvre d'Alfred de Vigny.

CORBEIL. — IMPRIMERIE CRÉTÉ




a39003 004520697b


CE HC 0256
.C3 1916
COO CAMBON, VICT NOTRE AVENIR
ACC# 1119120

